

**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA TEXTILNÍ**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

LIBEREC 2010

MARIE ZÁBRANSKÁ

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA TEXTILNÍ



Katedra hodnocení textilií

Studijní obor: Produktový management - Textil

Studijní program: N 3108 Průmyslový management

ANALÝZA MOŽNOSTÍ PROPOJENÍ TUL S PRAXÍ
ANALYSIS OF POSSIBLE LINKS OF TUL WITH PRACTICE

Bc. Marie Zábranská

KHT-19

Vedoucí diplomové práce: Ing. Ludmila Fridrichová, Ph.D.

Rozsah práce:

Počet stran textu67

Počet stran příloh.....44

Počet obrázků22

Počet tabulek4

Počet příloh na CD.....1

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Fakulta textilní

Akademický rok: **2009/ 2010**

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Marie ZÁBRANSKÁ**
Studijní program: **N3108 Průmyslový management**
Studijní obor: **Produktový management - Textil**
Název tématu: **Analýza možností propojení TUL s praxí**
Zadávající katedra: **Katedra hodnocení textilií**

Zásady pro vypracování:

1. Rešerše na téma tvorba projektů. (Teorie tvorby projektů. Dosud realizované obdobné projekty a zkušenosti s nimi. Praxe studentů na zahraničních univerzitách).
2. Návrh systému propojení praxe s akademickou obcí. Navrhněte obecně modul, který bude použitelný pro další fakulty – strojní, pedagogickou, hospodářskou, atd. (Cílové skupiny: Studenti BS, MS, doktorandi, odborní asistenti, tutoři ve firmách. Délka praxí, finanční náročnost, personální zajištění na fakultě a ve firmě, požadavky na akademické pracovníky a na firmy.)
3. Tvorba komunikačních sítí mezi akademickými pracovníky a odborníky z praxe. Zmapování zájmu firem o akademické pracovníky, jejich požadavky na dovednosti a schopnosti zájemců o praxi.
4. Návrh způsobu propagace a prezentace projektu, návrh informačního a komunikačního systému navrhovaného projektu formou web stránek.
5. Návrh způsobu podpory trvalé udržitelnosti projektu. Zmapujte možnosti firem na finanční podporu projektu poté, co bude ukončeno financování z EFS – sponzorství, dary).

Rozsah grafických prací

Rozsah pracovní zprávy: **50 – 60 stran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

SVOZILOVÁ, A.: Projektový management. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN-80-247-1501-5

ROSENAU, M. D.: Řízení projektů. Brno: Computer Press, a.s., 2007. ISBN-978-80-251-1506-0

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Ludmila Fridrichová, Ph.D.**
Katedra hodnocení textilií

Datum zadání diplomové práce: **30. října 2009**

Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

prof. RNDr. Aleš Linka, CSc.
děkan

Ing. Vladimír Bajzík
vedoucí katedry

V Liberci dne 30. října 2009

PROHLÁŠENÍ

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 10. května 2010

Podpis:

PODĚKOVÁNÍ

Je mou milou povinností poděkovat touto cestou osobám, které mi byly nápomocny při tvorbě této práce a také těm, které mne podporovaly v průběhu celého mého studia.

Ráda bych poděkovala vedoucí diplomové práce, Ing. Ludmile Fridrichové, Ph.D., za její odborné vedení, trpělivost a cenné rady, které mi poskytovala po celou dobu tvorby této práce.

Můj dík patří také konzultantce Mgr. Evě Dvořákové za pomoc při řešení problematiky dotací a podávání žádostí do ESF.

A v neposlední řadě bych chtěla věnovat poděkování své rodině, přátelům a blízkým za jejich důvěru a plnou podporu po celou dobu mého studia a především při psaní této práce.

ANALÝZA MOŽNOSTÍ PROPOJENÍ TUL S PRAXÍ

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá možnostmi propojení TUL s praxí. Hlavním cílem bylo umožnit akademikům aplikovat své teoretické znalosti v prostředí firem již během studia.

První část práce rozebírá teorii tvorby projektu, která zahrnuje jeho obecnou charakteristiku včetně všech náležitostí. Získané poznatky jsou následně aplikovány v praktické části při realizaci projektového záměru.

Praktická část je zaměřena na vytvoření informačního a komunikačního systému formou projektu. Ten má umožnit akademikům absolvovat stáže v organizacích různého zaměření za účelem jejich aktivního osobního rozvoje.

Poslední kapitola definuje přidanou hodnotu projektu a jeho přínos pro vzdělanostní společnost a firmy.

KLÍČOVÁ SLOVA:

- Projekt
- Projektový management
- Praxe
- Akademici
- Firmy

ANALYSIS OF POSSIBLE LINKS OF TUL WITH PRACTICE

ANNOTATION

Thesis deals with the possibilities of linking TUL with practice. The main aim was to allow academics to apply their theoretical knowledge in the business environment during their studies.

The first part discusses the theory of the project, which includes its general characteristics, including all the particulars. The knowledge gained is then applied in the practical realization of the project plan.

The practical part is focused on creating information and communication system through the project. It is designed to enable academics to undertake internships in organizations of various branches for their active personal development.

The last chapter provides the added value of the project and its benefits for educated society and companies.

KEY WORDS:

- Project
- Project management
- Practice
- Academics
- Business

OBSAH

POUŽITÉ ZKRATKY	10
ÚVOD	11
1. PROJEKT.....	12
1.1. Definice projektu	12
1.1.1. Historie	12
1.1.2. Definice	12
1.1.3. Trojimperativ	13
1.1.4. Fáze projektu	15
1.1.5. Smart	16
1.2. Projektový cyklus a jeho části	17
1.2.1. Plánování	18
1.2.1.1 Cíle projektu	18
1.2.1.2 Činnosti projektu	19
1.2.1.3 Lidské zdroje	20
1.2.1.4 Analýza času a tvorba časového harmonogramu	23
1.2.1.5 Rozpočet projektu.....	27
1.2.2. Realizace	29
1.2.3. Hodnocení.....	29
1.3. Řízení projektu	29
1.3.1. Metody řízení projektu	30
1.4. Logický rámec projektu.....	32
2. PRAKTICKÁ ČÁST – ANALÝZA MOŽNOSTÍ.....	34
2.1. Definování cíle projektu.....	34
2.1.1. Monitoring studentských schopností a požadavků firem	34
2.1.2. Tvorba informačního a komunikačního systému	34
2.1.3. Program na sdílení poznatků mezi univerzitou a praxí	35
2.2. Průzkum současné situace	35
2.2.1. Současné projekty probíhající na TUL	35
2.2.2. Řešení praxí / stáží v ČR a zahraničí	38
2.2.3. Myšlenková mapa	40
2.3. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí	40
2.3.1. Řešení možných rizik	42
2.4. Návrh systému propojení akademických pracovníků a studentů TUL s praxí.....	43

2.4.1.	Oprávněnost k podání žádosti o dotaci	43
2.4.2.	Cílové skupiny projektu	44
2.4.3.	Požadavky	44
2.4.3.1	Studenti, doktorandi a akademičtí pracovníci	44
2.4.3.2	Firmy, tutoři ve firmách	45
2.4.3.3	Univerzita a garanti akademiků	45
2.4.4.	Délka trvání praxí	46
2.4.5.	Finanční náročnost	46
2.4.6.	Personální zajištění	47
2.4.6.1	Fakulta	47
2.4.6.2	Firma	47
2.4.7.	Komunikační síť mezi jednotlivými stranami	47
2.4.7.1	Webové stránky - Centrum pro praxi	48
2.4.7.2	Konference	51
2.4.7.3	Semináře	51
2.4.7.4	Kontroly	52
2.4.8.	Zmapování schopností akademiků	52
2.4.8.1	Vyhodnocení dotazníků - student	52
2.4.8.2	Vyhodnocení dotazníků - doktorand	56
2.4.9.	Zmapování zájmu firem o akademické pracovníky	56
2.4.9.1	Vyhodnocení dotazníků - Firmy	57
2.5.	Organizace a řízení projektu	58
2.6.	WBS diagram a logický rámec projektu	59
2.7.	Klíčové aktivity projektu	62
2.8.	Harmonogram realizace klíčových aktivit	68
2.8.1.	Náklady na realizační tým	68
2.9.	Plánovaný rozpočet projektu	71
2.10.	Návrh způsobu trvalé udržitelnosti projektu	72
2.10.1.	Zmapování firemních možností – finanční podpora projektu	73
2.11.	Marketing projektu – publicita	73
2.12.	Přínos projektu	74
ZÁVĚR	76
POUŽITÁ LITERATURA	78
PŘÍLOHY	82

POUŽITÉ ZKRATKY

PMI	Project Management Institute
PMBOK®	A Guide to the Project Management body of knowledge
TOC	Theory of Constraints
RIPRAN	Risk Project Analysis
PERT	Project Evaluation and Review Technique
CPM	Critical Path Method
WBS	Work Breakdown Structure
apod.	a podobně
aj.	a jiné
atd.	a tak dále
např.	například
popř.	popřípadě
tj.	to je
tzn.	to znamená
resp.	respektive
TUL	Technická univerzita v Liberci
FT	Fakulta textilní
OP VK	Operační program vzdělání pro konkurenceschopnost
ESF	Evropské strukturální fondy
VŠ	vysoká škola

ÚVOD

Dnešní hektická doba s sebou přináší vysoké nároky na jednotlivce, ať už se jedná o pracovní nasazení či schopnost se neustále vzdělávat a být nejlepším. Důraz je přitom kladen především na kvality z oblasti teoretických znalostí, ale také na jejich následné aplikování v praxi. Uplatnit se tedy na trhu práce není lehké. Obzvláště těžké je to pak pro absolventy vysokých škol. I přes absolvování všech semestrů a získání odborných znalostí a dovedností se v praxi setkávají s absencí praktického využití těchto vědomostí. Absolvent vstupuje na trh práce bez praktických zkušeností a teprve zde si uvědomuje důležitost praxe. Právě praktické zkušenosti bývají jednou z priorit každé organizace při hledání vhodného zaměstnance, což zapříčiňuje, že vstup absolventa do pracovního procesu není jednoduchý.

Tato práce se proto zaměřila cíleně na akademickou obec a její možné propojení s profesní sférou. Hlavním cílem této práce je navrhnout obecný modul, který by umožňoval absolvování praxí a stáží akademiků ve firmách za účelem jejich osobního rozvoje.

Významným krokem k dosažení tohoto cíle je vytvoření projektu a s ním souvisejících náležitostí, které poslouží jako podklady pro podání žádosti o dotaci do Evropských strukturálních fondů.

V první řadě je nutné provést analýzu současné situace na univerzitách v ČR i zahraničí a dále na TUL, z jejichž výsledků by měly vyplynout možnosti směřující k propojení akademiků a praxe.

Na základě získaných podkladů se vytvoří informační a komunikační systém, jehož součástí bude zmapování schopností akademiků a nároků firem na potenciální stážisty, návrh internetových stránek projektu a sestavení požadavků na jednotlivé účastníky tohoto systému.

Závěrečná část práce bude věnována možnostem prezentace a propagace vzniklého projektu a zaměří se také na možnosti jeho dlouhodobé udržitelnosti.

Výsledky práce by měly směřovat k dosažení vyšší flexibility a kreativity absolventů i pracovníků TUL dle požadavků trhu a k získání zkušeností z firemního prostředí, což pro tuto cílovou skupinu zajistí konkurenční výhodu na trhu práce.

1. PROJEKT

1.1. Definice projektu

Tato kapitola se zabývá samotnou podstatou projektu. Snaží se vysvětlit význam tohoto slova tak, jak byl chápán dříve a jak je chápán dnes. Dále je zde popsána metodika, jíž se tvorba projektů řídí a také okolnosti, na nichž je existence celého projektu závislá.

1.1.1. Historie

Slovo projekt, které se stále častěji nachází ve slovníku každé firmy nebo i každého z nás, zde existuje již od nepaměti. Nejedná se tedy o termín nový, ale známý již stovky až tisíce let. Nahlédneme-li do historie, projekt provází nejedno velké dílo. Jsou to například pyramidy v Egyptě, Velká čínská zeď v Asii, katedrála Sv. Pavla v Londýně nebo Eiffelova věž v Paříži. Každý z těchto monumentů musel být před svou výstavbou pečlivě a detailně naplánován a následně řízen, aby bylo možné takový výtvar uskutečnit.

S pojmem projekt jsme se tedy v historii nejčastěji setkávali v oboru stavebnictví. Později se tohoto slova začalo využívat i v jiných oblastech - při výrobě nových produktů či služeb, nových technologií apod. [1.][2.].

1.1.2. Definice

Obecně lze tedy projekt chápat jako sled činností, vycházející z nějaké počáteční myšlenky, které nás mají dovést k tvorbě něčeho nového. Takto definovaný pojem je však z hlediska dnešního pojetí značně nepřesný. Proto je třeba definici projektu vymežit precizněji.

Výchozí ideou pro tvorbu projektu je fakt, že jsme zjistili nějaký nedostatek, nějaký problém nebo jsme přišli na nějakou geniální myšlenku, která podporuje naši globální strategii (např. firmy).

Za projekt je označován systematicky řízený sled aktivit prováděný za účelem uskutečnění inovace, který je omezený z hlediska času – má definovaný přesný začátek a konec – a dále z hlediska lidských, finančních aj. zdrojů.

Je tedy zřejmé, že se jedná o dočasnou snahu dosáhnout předem vytyčeného cíle. Cílem každého projektu je změna – vytvoření nového produktu, služby, technologie; zlepšení řízení firmy; zvýšení prodeje apod. Důležitým slovíčkem při definici projektu je také „jedinečnost“. Projekt se vyznačuje tím, že je ojedinělý, unikátní, představuje něco nového, co tady ještě nebylo. V opačném případě se o projekt v pravém slova smyslu nejedná.

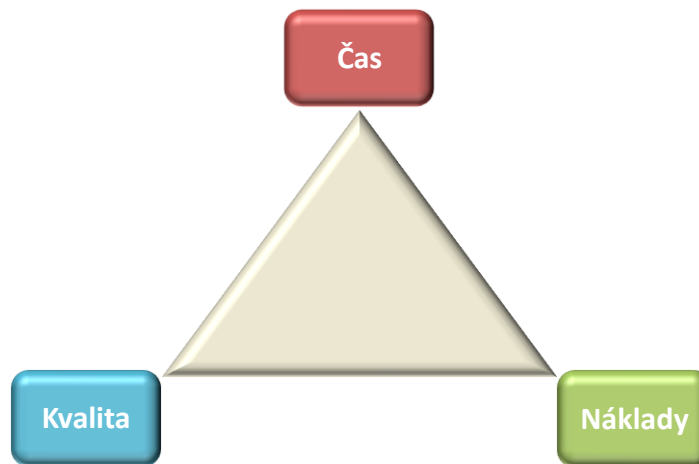
Na základě výše popsané definice je nasnadě otázka: Co lze za projekt označit? Odpověď je jednoduchá – za projekt je možné označit jakýkoliv inovační proces, který má jasně definován:

- Cíl, kterého chceme dosáhnout.
- Zdroje, pomocí nichž chceme cíle dospět.
- Čas, po který bude projekt probíhat (datum začátku a konce projektu) [1.][2.][3.][4.][5.].

1.1.3. Trojimperativ

Při každém projektu je potřeba hledět na jeho reálnou možnost uskutečnění, což je podmíněno několika fakty. V první řadě je třeba brát v potaz okolí, které daný projekt obklopuje. V ideálním případě by bylo možné dobře připravený projekt uskutečnit za jakýchkoliv podmínek. Bohužel ale nežijeme v dokonalém světě a tak je třeba brát ohled na okolnosti, které by mohly narušit plynulý průběh projektu – může se jednat o politickou situaci, o živelné pohromy, o situaci v daném regionu apod.

Vždy je nutno se opírat o tři základní pilíře projektového managementu, jimiž jsou čas, kvalita a náklady. Jak je vidět na Obrázku 1, tyto tři pilíře obklopují projekt nebo přesněji jeho předmět (cíl) v pomyslném trojúhelníku známého z některých zdrojů také jako trojimperativ.



Obrázek 1 Pilíře trojimperativu

- **Čas**

Jak již bylo řečeno, tvorba projektu je vždy omezena časem. Je udán jeho začátek a konec, ale mimo to jsou časově ohraničeny i jednotlivé aktivity, které jsou v rámci projektu prováděny. Ideálem by bylo, splnit všechny úkoly v nejkratším čase a tím dosáhnout nejlepšího výsledku. Nicméně pouhým definováním času není možné dojít ke konci, neboť k dosažení cíle je zapotřebí také určitých zdrojů.

- **Kvalita**

Tyto zdroje potřebujeme k tomu, abychom vůbec mohli dané činnosti uskutečnit. Jsou to například zdroje lidské – mít dostatek zaměstnanců či externích pracovníků, kteří by se mohli na projektu podílet a přinést kýžený výsledek. Dále to je potřeba technologií, přístrojů materiálů aj. Pakliže máme dostupné zdroje, můžeme zadané úlohy splnit v požadované kvalitě tak, jak si to žádá cíl. Avšak ani kvalita nestojí při tvorbě projektu izolovaně. Neboť k tomu, abychom tyto zdroje mohli využít, je potřeba tyto zdroje zaplatit.

- **Náklady**

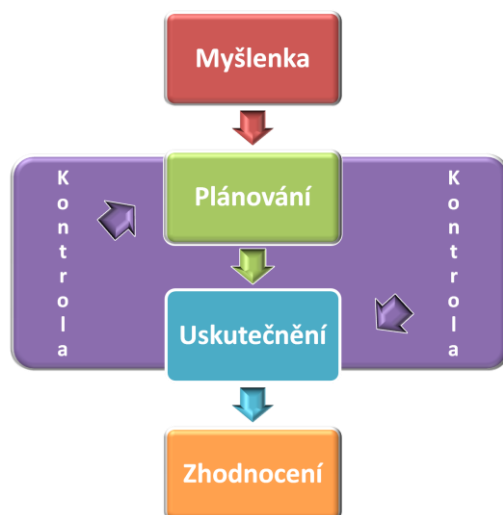
Každá tvorba projektu a jeho uskutečnění stojí jistý obnos peněz. Je tedy nutné zajistit finance, které budou dotovat jednotlivé fáze projektu a díky nimž se projekt dobere žádané změny. Často se jedná o dotace, které nabízí jednotlivá ministerstva nebo i zahraniční fondy. Finance mohou nabízet také soukromí investoři. Mnohdy je požadovaná spoluúčast na financování samotným tvůrcem projektu (firmou, organizací).

Z toho všeho vyplývá, že žádný z těchto pilířů nestojí osamocen. Každý z nich nějakým způsobem ovlivňuje ten druhý. Pokud by byl například zkrácen čas nějakého procesu, dožijte se to ovlivní výslednou kvalitu a stejně tak i náklady, které se mohou snížit nebo naopak zvýšit. V případě, že by byla pro změnu požadována zvýšená kvalita, opět se to promítne na čas, neboť bude potřeba prodloužit časy jednotlivých aktivit k získání lepší kvality, prodloužení časů bude mít pak za následek navýšení financí. A stejně tak by to bylo i v třetím případě.

Při plánování projektu je tedy třeba brát ohled na všechny tři „strany pyramidy“, a přitom se snažit nalézt optimální množství pro každé z nich tak, aby bylo v rovnováze. Jedině tímto způsobem je možné pracovat efektivně a dojít k cíli [1.][2.][4.].

1.1.4. Fáze projektu

Nejobecnější definici životního cyklu projektu popisuje PMBOK® (Project Management Body of Knowledge), kterou ve své knize zmiňuje A. Svozilová [4.]. Ta říká, že délka cyklu je odvozena od druhu a náročnosti projektu a skládá se z takového počtu fází, které si žádá daná instituce. Graficky je možné jednotlivé fáze znázornit následovně (viz Obrázek 2).



Obrázek 2 Fáze projektu

V dalších publikacích jsou fáze projektu popisovány z různých úhlů pohledu. Lze je proto dělit podle několika kritérií.

Z finančního hlediska je možné jednotlivé fáze dělit takto:

- Předinvestiční etapa
- Investiční etapa
- Etapa funkčnosti a vyhodnocení [3.].

Z hlediska časového lze fáze definovat jako:

- Zahájení
- Střední fáze
- Ukončení [4.].

Z pohledu jednotlivých procesů jsou to fáze:

- Plánování
- Realizace
- Hodnocení [1.].

Každá etapa projektu se dále skládá z různých činností, aktivit a úkolů, které budou blíže rozepsány v následující kapitole.

1.1.5. Smart

Definování cíle jakož i celého projektu se řídí metodou SMART. Tato metoda je graficky znázorněna na Obrázku 3.



Obrázek 3 Definice pojmu SMART

Každý z těchto pojmů má jednoznačný význam, který umožňuje jasně definovat průběh celého projektu.

- **Konkrétnost**

Každý cíl musí být zaměřen na jednu konkrétní věc, které je třeba se držet po celou dobu projektu. A to i přesto, že by se v průběhu projektu podařilo nalézt jiné cíle, které mohou mít dobrou ideu. Tyto nové cíle by mohly ohrozit původní záměr a celá realizace projektu by pak mohla mít negativní výsledky.

- **Měřitelnost**

Ke zhodnocení úspěšnosti projektu je zapotřebí mít ověřitelné ukazatele, které umožňují kvantitativně zjistit, zda jsme dosáhli cíle. Příkladem je zrychlení přepravy v hodinách, zkrácení cesty v kilometrech atd.

- **Přidělení**

Další důležitou součástí tvorby projektu je zadání jednotlivých aktivit osobám podílejících se na projektu. Takto rozdělená dělba práce umožní při kontrole průběhu projektu zjistit, kdo je za co zodpovědný a jak tento zadaný úkol plní či neplní.

- **Dosažitelnost**

Při definování cíle je také nutné přemýšlet nad tím, zda je možné jej dosáhnout – jestli je reálné jeho splnění. Proto se také na začátku projektu provádí různé studie proveditelnosti. Ty nám pak určují, zda je daný projekt uskutečnitelný, zda je potřeba cíl přeformulovat či dokonce celý projekt stopnout.

- **Časové ohraničení**

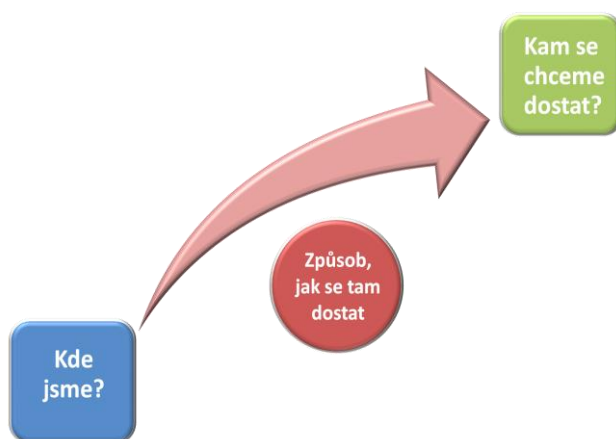
Již bylo řečeno, že projekt se vyznačuje ohraničením v čase, a proto je nedílnou součástí metody SMART právě tento bod. Ten nám přesně určuje, kdy co začne a kdy skončí – a to ať už se jedná o jednotlivé aktivity či celý projekt [2.][6.].

1.2. Projektový cyklus a jeho části

V kapitole 1.1.4 *Fáze projektu* bylo uvedeno, že cyklus projektu se skládá z tří etap – plánování, realizace, hodnocení. Každá z těchto fází je důležitá, jak pro tvorbu projektu, tak pro dosažení vytyčeného cíle.

1.2.1. Plánování

Plánování je první, nejdůležitější částí, neboť nám ovlivňuje výslednou kvalitu celého projektu. Tento proces začíná ve chvíli, kdy vznikne prvotní myšlenka na vytvoření něčeho nového, myšlenka na změnu. Zcela na počátku je třeba zjistit, zda se tato nová idea shoduje se strategií celé organizace. V případě, že ano, je možné začít vytvářet koncepci projektu. Ta vychází ze základních dvou otázek, které jsou zobrazeny na Obrázku 4.



Obrázek 4 Základní otázky při tvorbě projektu

Způsobů, jak cíle dosáhnout, může být několik. Vždy je třeba zamyslet se nad tím, jak se získají finance na tvorbu projektu; zda bude projekt přínosem pro organizaci; jaká bude peněžní a časová náročnost projektu a zda je projekt realizovatelný. V případě, že se toto podaří definovat, pak je možné přistoupit k podrobnému plánování, které v postate detailněji popisuje vytvořenou koncepci.

1.2.1.1. Cíle projektu

Projekt je tedy vytvářen za účelem vytvoření něčeho nového, jedinečného. Výsledkem čehož je jistá změna. Tuto změnu, jindy označovanou jako cíl projektu, je třeba definovat. Řídíme se při tom metodou SMART.

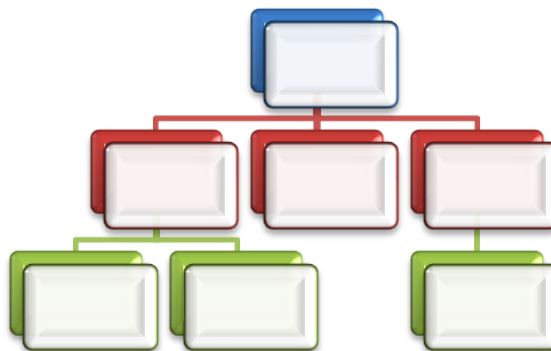
Samotný projekt není cílem subjektu, jak ve své práci popisuje A. Lelovics [1.]. Projekt je pouze způsob, jak se k takovému cíli dostat. Dosažený cíl podporuje hlavní (strategický) záměr firmy a zároveň se skládá z několika podcílů. Splněním těchto dílčích cílů je splněn cíl projektu a tím i cíl celé organizace.

1.2.1.2. Činnosti projektu

Základním pilířem každého projektového plánu, je vytvoření hierarchického seřazení činností, známé též jako struktura rozpisu prací (WBS), vycházejícího z trojimperativu. Tato víceúrovňová struktura úkolů obsahuje soupis všech aktivit, které je nutno vykonat, aby bylo dosaženo předepsaného cíle. Do WBS diagramu je nutno zařadit veškeré činnosti, které budou během projektu prováděny. Díky přehlednému grafickému zobrazení se zamezí případnému opomenutí některé z činností. Tímto způsobem je také získán podklad pro další fáze plánování projektu, jakým je například harmonogram času, definování rozpočtu a především kontrola plnění úkolů. Již při samotné tvorbě hierarchické struktury prací je možné do jednotlivých buněk činností připsat údaje o délce trvání, finančních nákladech a zodpovědných osobách.

Vzhledem k uspořádání struktury shora dolů, řeší se i zadávání úkolů osobám podílejících se na projektu tímto způsobem. Nejprve je určena zodpovědná osoba na nejvyšší úrovni, od níž se pak pokračuje na úrovně nižší. Jedním z důvodů, proč se tedy WBS diagramy tvoří, je ten, že jsou tímto způsobem přiděleny k jednotlivým aktivitám osoby, které následně zodpovídají za splnění jasně daného úkolu. Aby byl úkol splněn, bývá vytvořen formulář „Pověření k provedení úkolu“ [7.], který obsahuje identifikaci zodpovědné osoby, druh úkolu a délku jeho trvání.

WBS diagramy mohou být vytvářeny z různých hledisek, zaměřeny na jiné aspekty. Ať již se postupuje jakýmkoliv způsobem, je tento prvek důležitý při tvorbě každého projektu, neboť jeho hlavním úkolem je logicky propojit veškeré aktivity a činnosti tak, aby zajistily funkčnost projektu, při určité ekonomické náročnosti a s daným vymezením v čase. Množství a velikost úkolů je závislá na druhu projektu, na čase a rozpočtu. Výslednou podobu diagramu řeší vždy projektový tým. Ukázkový model WBS diagramu je znázorněn na Obrázku 5.



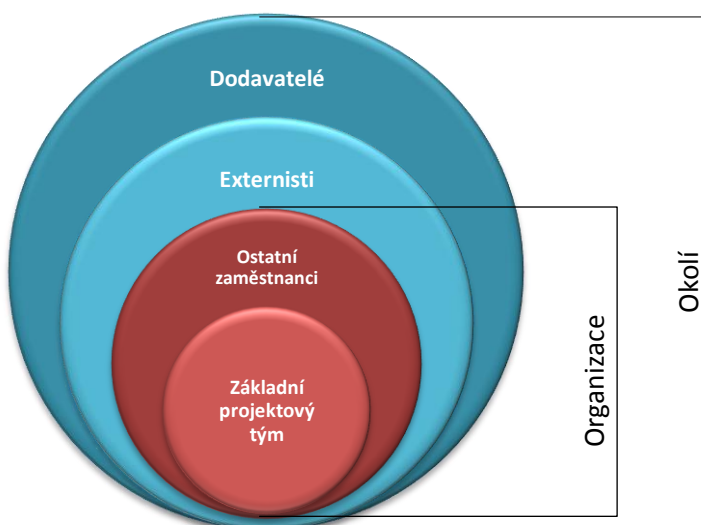
Obrázek 5 Ukázka WBS diagramu

V současné době se pro tvorbu hierarchické struktury činností a úkolů používají počítačové softwary. Velice známým programem pro tvorbu celých projektů je například Microsoft Project [1.][7.].

1.2.1.3. Lidské zdroje projektu

V předchozí kapitole byly definovány činnosti projektu. Aby mohly být tyto činnosti splněny, je k nim zapotřebí přidělit pracovní sílu. Je tedy nutné vybrat a zajistit lidské zdroje, které nám pokryjí veškeré úkoly, jež mají být splněny. Jedná se o specialisty v oboru s různou kvalifikací, v jejichž čele stojí manažer projektu. Otázkou zůstává, kde členy projektového týmu či samotného manažera hledat.

Názorně toto ukazuje Obrázek 6, který rozděluje lidské zdroje na ty, které byly získány v interním prostředí organizace a ty, jež byly získány mimo tuto oblast.



Obrázek 6 Prameny lidských zdrojů

Na začátku byl tedy sestaven základní projektový tým, který vytvořil v předinvestiční etapě návrh projektu, který má být uskutečněn. K jeho realizaci jmenuje vrcholový management na počátku investiční fáze vedoucího projektu – manažera, který bude odpovídat za celý průběh projektu. Tato osoba bývá nejčastěji vybírána ze členů základního projektového týmu, protože už je seznámena s návrhem projektu – jeho klady i zápory – a není ji třeba příliš detailně instruovat. Hlavním manažerem projektu se ovšem může stát i kterýkoliv z odborníků firmy, manažerů či vedoucích pracovníků. Problémem v těchto případech bývá nevyvážená kvalifikovanost v důležitých oblastech – odborné a personální. Odborníci mohou mít velmi dobré odborně technické znalosti, ale často neovládají manažerské schopnosti komunikace, řízení, plánování atd. Naopak manažer tyto techniky ovládá. Pokud se navíc již v minulosti účastnil nějakého jiného projektu, je ideálním představitelem na pozici vrchního manažera projektu. Výběr je velice důležitý, protože tento vedoucí může ovlivnit realizaci celého projektu výběrem týmu, který s ním bude spolupracovat.

Vedoucí projektu

Jak již bylo naznačeno v předchozím odstavci, post vedoucího projektu je velice náročná práce. Správný manažer musí být vůdčí osobností se schopností plánovat, organizovat, koordinovat a kontrolovat. Musí být odolný vůči stresovým situacím se schopností jednat pod tlakem. Měl by mít zkušenosti s vedením lidí, odborné znalosti z oblasti projektování a zároveň být schopen komunikovat a motivovat svůj projektový tým, protože manažer projektu práci na projektu nevykonává, nýbrž ji řídí.

Úkoly vedoucího projektu:

- Komplexní řízení projektu
- Zodpovědnost za plnění činností projektu
- Vedení projektového týmu
- Zprostředkování komunikace mezi vedením a týmem
- Podávání informací v případě potřeby
- Delegování práce
- Jednání s dodavateli
- Hodnocení průběhu projektu.

Z toho vyplývá, že prioritní je pro manažera práce s lidmi. Důležitost umění komunikovat s lidmi se projevuje v průběhu celého projektu. Schopnost vést lidi, stanovit a delegovat úkol a dostat z nich maximum, je předpoklad pro dobré vedení. Manažer se musí držet teorie motivace. Musí vědět, po čem spolupracovník touží – zda je to finanční ohodnocení nebo spíše uznání a úspěch. Dosáhnout svých cílů může různými způsoby – může využít své autority, coby hierarchicky nadřazené osoby; vytvořit si přátelský vztah s ostatními členy týmu; nabídnout osobní prestiž či zajímavé finanční ohodnocení v případě účasti na projektu. Vždy záleží na mezilidských vztazích, v nichž by měl být manažer projektu znalý.

Projektový tým a podpůrný tým

Jmenovaný projektový manažer by práci na projektu nemohl dělat sám, a proto si k sobě přizývá projektový a podpůrný tým. Rozdíl mezi těmito dvěma týmy je v nadřazenosti. Zatímco projektový tým je zcela podřízen hlavnímu manažeru projektu, pracovníci účastníci se projektu coby podpůrný tým se zodpovídají jinému manažerovi, Toho je pak nutné žádat o uvolnění dané osoby. Množství osob podílejících se na projektu se odvíjí od druhu a náročnosti projektu. Vždy je však lepší mít menší počet lidí v projektovém týmu a větší počet v týmu podpůrném. Malý projektový tým je více operativní a manažer projektu není od své hlavní náplně práce odváděn problémy z personální oblasti. V případě velkého týmu by musel řešit nábor, sepisování smluv, rozvázání pracovního poměru atd. Takto je tato problematika delegována na jiné manažery.

Ovšem vše má své klady i zápory – lidé, účastníci se na projektu mají zadané své úkoly v rámci liniové struktury firmy, tedy mimo projekt, a proto se manažer projektu musí o pracovní sílu dělit. To znamená, že při výběru svých spolupracovníků musí brát v potaz i jejich časové možnosti. Účastníky projektu lze dělit do osmi kategorií, které vychází ze třech faktorů. Těmi jsou délka účasti na projektu, práce na plný nebo částečný úvazek a v neposlední řadě, již zmíněná, podřízenost manažerovi projektu nebo jinému vedoucímu. Názorně lze toto rozdělení shlédnout v Tabulce 1, kde je jasně vidět jakým způsobem se která osoba na projektu podílí. Zatímco se členy projektového týmu pracujících na plný úvazek, může manažer disponovat dle

potřeby, u ostatních pracovníků musí brát na zřetel úroveň jejich účasti. Nesmí přitom zapomínat na fakt, že s každou skupinou musí jednat jiným způsobem.

Tabulka 1 Rozdělení pracovníků podílejících se na projektu

DÉLKA ÚČASTI NA PROJEKTU	PODŘÍZENOST		Podřízení jinému vedoucímu	
	Podřízení manažerovi projektu	Podřízení jinému vedoucímu	Práce výhradně na projektu	Práce i na dalších úkolech
Od začátku do konce	<i>projektový tým</i>	<i>projektový tým</i>	<i>podpůrný tým</i>	<i>podpůrný tým</i>
Dočasná účast	<i>projektový tým</i>	<i>projektový tým</i>	<i>podpůrný tým</i>	<i>podpůrný tým</i>

Nelehkým úkolem je výběr členů obou týmů. Manažer při jejich sestavování musí dělat kompromisy, protože ne každý kvalifikovaný pracovník je volný a ne každý pracovník je dostatečně kvalifikovaný pro úspěšné zvládnutí projektových úkolů. Je také důležité, aby byl manažer schopen pracovníky nejen získat, ale v případě nadbytečnosti také uvolnit. Je běžnou praxí, že délka účasti na projektu se různí a lidé přicházejí a docházejí po splnění specifického balíčku úkolů.

Projektový tým je tedy skupina lidí, která pracuje na projektu a organizačně je podřízena hlavnímu manažerovi projektu. Tato skupina má v rámci projektu společné cíle a úkoly, které musí plnit. Každý z účastníků může na projektu pracovat dle potřeby různě dlouhou dobu. V rámci týmu pracovníci spolupracují a jejich postavení je rozdělené hierarchicky podle důležitosti.

Podpůrný tým je pak skupina lidí, kteří na projektu také pracují, ale jsou podřízeni jiným manažerům. Přesto je jejich účast na projektu přínosem. Většinou se jedná o služby, které provádějí tyto osoby i v rámci liniové struktury firmy, čímž usnadňují práci na projektu. Na rozdíl od projektového týmu, si tyto pracovníci plánují práci sami a projektovému manažerovi odevzdávají své výsledky. Důležité je ovšem včasné zapojení této skupiny osob, neboť tito mají i svou vlastní práci mimo projekt a tak by nemuseli zavčas splnit požadavky, které jsou na ně kladeny [3.][4.][7.].

1.2.1.4. Analýza času a tvorba časového harmonogramu

Prvním krokem při plánování projektu bylo vytvoření seznamu činností se vzájemnou návazností a očekávanou dobou trvání jednotlivých aktivit. Další fází je analýza času, při níž je činnostem přidělen přesný údaj o délce trvání. Je opět nutné vycházet

z trojimperativu, kdy pro dosažení cíle je vytvořen časový rozpis a to s ohledem na kvalitu a možné zdroje. Při analyzování časových možností se pomocí výpočtů zjišťuje celková doba trvání projektu, aktivity bez časových rezerv (tzn. na kritické cestě) a dále časové rezervy u aktivit ostatních.

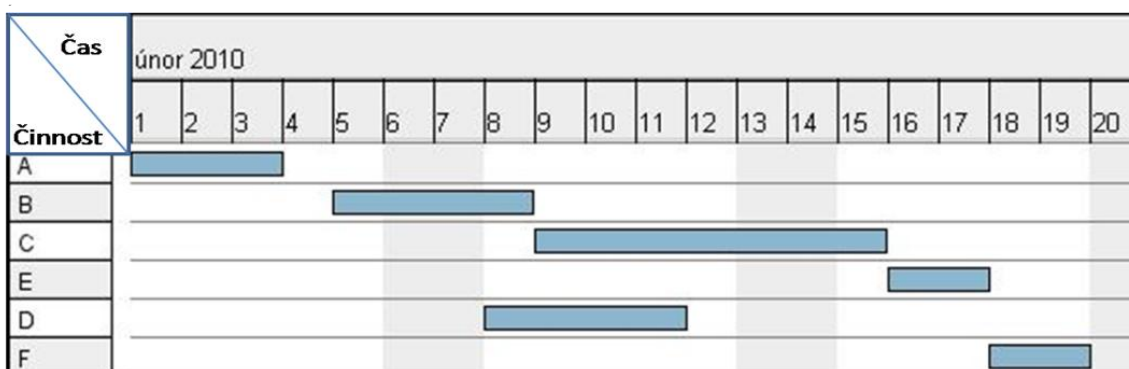
Technik, jak časový harmonogram vytvořit, je několik. Obecně je lze rozdělit na dvě základní skupiny:

- Úsečkové diagramy – Ganttův diagram, milníky
- Síťové grafy – metoda PERT, metoda CPM.

Úsečkové diagramy

Úsečkové diagramy, často nazývané *Ganttovy diagramy*, jsou přehledným nástrojem pro plánování projektu. Slouží především k vytvoření časového harmonogramu, který názorně ukazuje délku (začátek a konec) a posloupnost jednotlivých činností.

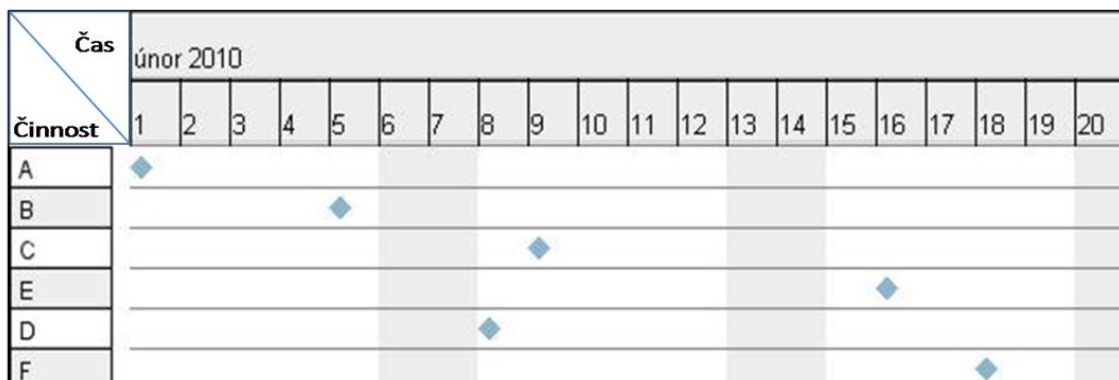
Jak je možné vidět na Obrázku 7, Ganttův diagram se sestavuje vynesím činností na vertikální osu, k níž jsou pak na horizontální ose přiřazeny časové údaje (ve dnech, týdnech či měsících). Ty jsou uvedeny ve dvou řádcích, kdy jeden představuje plánovanou délku a druhý skutečnou délku trvání. Výhodou tohoto znázornění je možnost připravit si včas potřebné zdroje a zajistit nápravu případných nesrovnalostí. Nevýhodou je fakt, že neukazuje vazby a závislosti mezi jednotlivými aktivitami.



Obrázek 7 Ganttův diagram (použití volně dostupného softwaru GanttProject)

Ještě jednodušší verzí úsečkových diagramů jsou milníky. Tyto jsou spojovány s událostmi, které mají být splněny. Používá se jich především při představování

projektu externím uživatelům. Bodově znázorňují hlavní aktivity projektu a to ve formě diagramu nebo tabulky viz Obrázek 8.



Obrázek 8 Milníky

Síťové grafy

Mnohem názornější a pro řízení projektu častěji používané jsou grafy síťové. Jejich předností je vytvoření plánu s časovým rozvržením činností a zobrazením vzájemných závislostí. Výchozím bodem pro jejich tvorbu je WBS diagram, který obsahuje všechny činnosti projektu. Tyto jsou pak logicky seřazovány do grafu a to ve dvou směrech – od začátku a od konce. Sestavováním od začátku je zjištěn nejrychlejší možný postup tvorby projektu, sestavováním od konce pak nejzazší možná délka. Díky tomuto postupu lze pomocí výpočtů zjistit časové rezervy nebo naopak činnosti bez rezerv, které jsou označovány jako kritická cesta.

Nejznámějšími metodami jsou PERT a CPM. Obě metody jsou v základu podobné. Poskytují velké množství informací a jsou komplexní. Na rozdíl od úsečkových diagramů umožňují vykonávat změny v harmonogramu díky rezervám.

Metoda PERT (metoda hodnocení a kontroly) ukazuje časové souvislosti jednotlivých činností a jejich provázanost či paralelnost. Vychází ze skutečnosti, že každá úloha projektu se může s určitou pravděpodobností ocitnout na kritické cestě, jedná se tedy o náhodnou veličinu. To znamená, že na základě odhadu času několika odborníky je definován optimistický (x), pravděpodobný (t) a pesimistický (y) model délky trvání činností. U tohoto modelu se vypočte střední hodnota doby trvání μ (1), její rozptyl σ^2 (3) a směrodatná odchylka σ (2). Vztahy pro tyto výpočty předpokládají β -rozdělení pravděpodobnosti, jak uvádí ve své knize V. Němec [3.].

Tyto vztahy lze definovat takto:

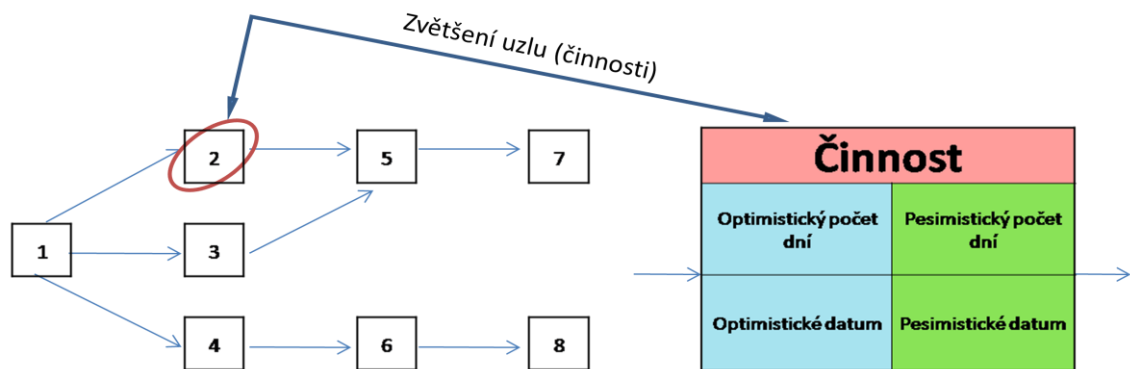
$$\mu = \frac{(x+4t+y)}{6} \quad (1)$$

$$\sigma = \frac{(y-x)}{6} \quad (2)$$

$$\sigma^2 = \frac{(y-x)^2}{36} \quad (3)$$

$$R = \text{nejzazší možný konec} - \text{nejčasnější možný začátek} \quad (4)$$

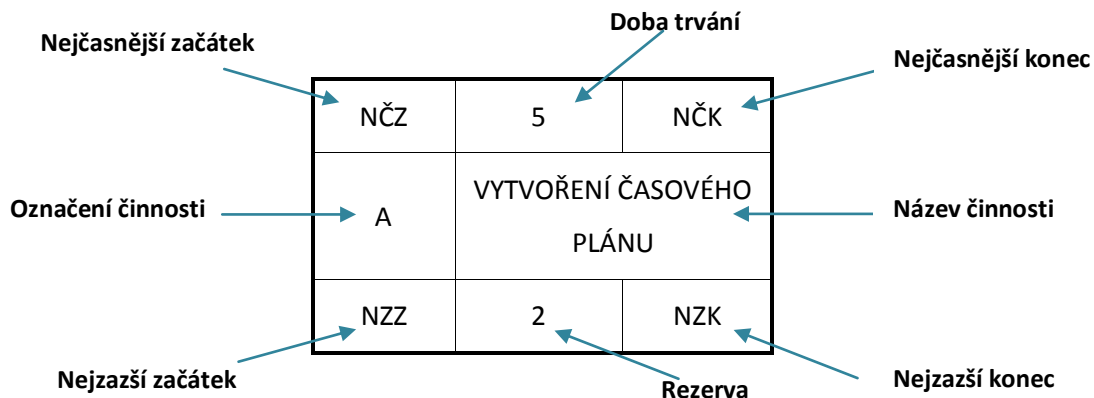
Výpočtem jsou získány činnosti ležící na kritické cestě, tj. ty činnosti, které mají $R=0$ (4). Následným sečtením směrodatných odchylek je zjištěna odchylka od celkové doby trvání. Ukázka zkrácené verze síťového diagramu je na Obrázku 9.



Obrázek 9 Síťový diagram PERT

Souhrnně lze říci, že metoda PERT umožňuje zjistit tři potenciální varianty průběhu projektu. Proto se tato metoda používá především pro vývoj, neboť zde je těžké určit přesné časy.

Druhou zmíněnou metodou je CPM neboli metoda kritické cesty. Ta vychází z předpokladu, že čas lze odhadnout přesněji a proto používá pouze jednoho odhadu pro výpočet délky trvání aktivity. Zároveň očekává, že zdroje jsou neomezené, což ovšem v reálném prostředí není možné. Z tohoto důvodu je opět nutné ohlížet se na trojimperativ. Síťový graf je v tomto případě sestavován jako model projektu, v němž je hledána kritická cesta. Stejně jako v předchozím případě jsou definovány nečasnější a nejzazší možné začátky a konce, z nichž je následně vypočítána rezerva. Rezervou je zde míněna doba, o kterou je možné prodloužit dobu trvání jednotlivých činností, aniž by byl ohrožen začátek další aktivity (viz Obrázek 10).



Obrázek 10 Uzel síťového diagramu CPM

Závěrem lze říci, že časová analýza je další důležitou součástí při plánování projektu, na jejímž základě bývá vytvořen přehledný, orientovaný, acyklický a konečný graf obsahující veškeré potřebné informace pro průběh a řízení projektu [3.][4.][7.].

1.2.1.5. Rozpočet projektu

Rozpočet projektu je jednou dalších součástí projektového plánu. Jedná se o nejdůležitější a rozhodující fázi. Vymezuje náklady na veškeré činnosti projektu a práce s ním spojené, čímž definuje realizovatelnost projektu.

Sestává se z několika operací, při nichž jsou vymezeny celkové náklady na projekt a náklady na jednotlivé úkony projektu (vycházející z WBS diagramu). Dále je vytvořen časový plán nákladů, který obsahuje informace o tom, kdy a v jakém množství budou v průběhu projektu peněžní nebo pracovní prostředky uvolňovány. Důležitým faktorem při tvorbě rozpočtu je přesnost. Je nutné provádět odhady tak přesně, jak to výchozí zdroje informací dovolují.

Celkové náklady na projekt lze rozdělit do několika skupin:

- Přímé
 - Pracovní
 - Mzdy na vlastní pracovníky
 - Mzdy na ostatní pracovníky firmy

- Věcné
 - Subdodavateská spolupráce
 - Nákup materiálu
 - Platby za internet
 - Cestovné
 - Pojištění
- Nepřímé (režijní) – často vyjádřeny procentuelně
 - Mzdy manažerů
 - Daně
 - Odpisy
 - Dovolené
 - Marketing aj.
- Ostatní
 - Rezervy (na známá i neznámá rizika)
 - Provize/bonusy.

Metod na zpracování rozpočtu projektu je mnoho. Jednou z technik jeho sestavování je možnost vycházet z již realizovaných projektů organizace, čímž se ulehčí odhadování jednotlivých položek. V dnešní době se však k analýze nákladů stále častěji využívají počítačové programy, jakým je například Microsoft Project. Tyto programy velice usnadňují práci s daty a urychlují jejich zpracování. Dále je možné postupovat pomocí metodiky zdola nahoru. V tomto případě se celý projekt rozdělí na malé části, u kterých bude proveden přesný odhad výdajů a nákladů. Jejich součtem získáme celkový odhad nákladů na projekt. Opačný způsob je postup shora dolů. Je také dobré požádat o odhad délky práce jednotlivých úkonů všechny složky (skupiny) projektu. Tím je získán přehled a sumarizací se vypočítají celkové náklady.

Ať už je vybrán kterýkoliv způsob zpracování nákladů, manažer musí pro jejich tvorbu připravit podrobný rozpis prací každé skupiny účastníků se projektu včetně jeho časového rozložení. Dále by měl znát sazby za jednotlivé úkony, brát v potaz dostupné zdroje (materiál, technologie aj.) a ocenit položky, které bude nutné pro projekt pořídit. Neměl by opomínat také rezervy, které je nutné vytvářet z důvodů možných rizik [4.][7.].

1.2.2. Realizace

Realizace představuje tu část projektu, při níž jsou uskutečňovány činnosti a aktivity, které byly v předchozí fázi detailně naplánovány. Postupuje se přitom podle časového diagramu, který určil, kdy má která práce započít. Manažer projektu přitom celý proces řídí, rozděluje úkoly a průběh celé realizace kontroluje. Způsoby řízení budou popsány níže v kapitole 1.3.

1.2.3. Hodnocení

Práce na projektu ovšem ukončením realizace nekončí. Je nutné zhodnotit průběh celého provedení, které je obecně nazýváno jako *hodnocení projektu*. Je zjišťováno, zda a v jaké míře byl dosažen vytyčený cíl. Dále jsou podrobně zkoumány jednotlivé aktivity a jejich řádné vykonání. V neposlední řadě je pak realizace projektu hodnocena komplexně. Určuje se, zda byl projekt přínosem nebo ztrátou pro organizaci; zda byla celá jeho tvorba potřebná a zda bylo vše provedeno správně.

Závěrem této kapitoly je nutno říci, že každá část projektového cyklu je pro uskutečnění projektu velice důležitá. Detailněji v této kapitole byla popsána pouze fáze plánování, neboť z ní bude vycházet praktická část této práce.

1.3. Řízení projektu

Jak již bylo zmíněno výše, realizace projektu závisí na způsobu řízení. Účelem řízení je dosáhnout cílů s využitím dostupných zdrojů. Řízení projektu začíná, jakmile je dokončena fáze plánování, jsou přiřčeny potřebné zdroje a je sestaven projektový tým. Hlavní postavení v řízení má manažer, jehož schopnosti byly popsány v kapitole 1.2.1.3.

Přestože projektová struktura má vlastní organizaci a je vytvářena pouze dočasně (po dobu realizace projektu), vždy podléhá vnitřnímu uspořádání a vedení celého podniku, který je projektovému řízení hierarchicky nadřazen. Dochází přitom k vzájemnému působení obou stran, což s sebou může přinášet různá rizika. Rizika mohou nastat jak v interním, tak i externím prostředí – tzn. mimo projekt. Některé z těchto rizik ovlivnit lze, jiným je nutné se přizpůsobit.

Pro úspěšné řízení projektu jsou proto zaváděny různé metodiky, standardy a normy, jichž je možno použít a z nichž je možné vycházet [3.][4.][7.][8.][9.].

1.3.1. Metody řízení projektu

Metoda kritické cesty (CPM – Critical Path Metod)

Jednou z metodik jak přistupovat k řízení projektu je *metoda kritické cesty*, která byla částečně popsána v kapitole o analýze času (1.2.1.4). Vychází z faktu, že zdroje pro projekt jsou neomezené a lze je čerpat podle potřeby. Bohužel toto není fakticky možné. Projektové řízení je minimálně omezeno strukturou organizace. Ve většině případů se však omezení rozšiřují i o další faktory. Proto zde byla snaha nalézt jiné nástroje pro řízení [8.][10.].

Teorie omezení (TOC – Theory Of Constraints)

Jedním takovým nástrojem je *teorie omezení*, která se od předchozí metody liší v možnostech přidělování zdrojů. TOC předpokládá, že projekt je omezen pouze jednou překážkou (nazývaná v literatuře též *kritický řetězec*). Tato překážka představuje slabý článek, který je nutné odstranit nebo alespoň snížit jeho vliv na výsledek projektu.

Teorie TOC má však i svá negativa. Jestliže se podaří odstranit nalezený slabý člen řetězu, pak se objeví jiný, který je třeba řešit. Z toho vyplývá, že se jedná o nikdy nekončící proces. Proto tuto teorii není možné plnit do všech jejích detailů, nicméně je vhodná jako dobrý podklad pro hledání slabých částí projektu [8.][11.].

Řízení rizik projektu (Risk management)

Výše popsané metodiky se tedy snaží popsat jistá omezení projektu, těmto je ovšem možné předcházet a to díky managementu rizik. Riziko představuje skutečnost, že se při realizaci aktivit projektu může vyskytnout nějaké nebezpečí nebo naopak nějaké pozitivum. To ovšem na začátku projektu není zcela jednoduché určit. Proto je zde tento nástroj, který se snaží nalézt nejistoty, jež by během projektu mohly nastat, a který zároveň usiluje o maximální snížení nežádoucích dopadů.

Na VUT v Brně byla v rámci Risk managementu vyvinuta a zavedena metoda RIPRAN (Risk PROject ANALysis – analýza rizik), jejímž autorem je B. Lacko. Tato metoda se snaží objevit případná rizika budoucího projektu, nastínit jejich možný dopad

a následně definovat potenciální ztrátu. Tímto způsobem lze odbourávat případná negativa, která by mohla nastat [8.][12.].

A Guide to the Project Management body of knowledge (PMBOK®)

Mimo výše popsané metodiky a nástroje existuje také standard, který byl vyvinut *Institutem projektového managementu* (PMI – Project Management Institute). Jedná se o nejznámější a nejčastěji používaný dokument pro tvorbu a řízení projektů. Definuje devět základních vědomostních oblastí o řízení, na které je potřeba se při řešení projektu soustředit. Tyto oblasti je možné rozdělit do dvou skupin. První skupinu tvoří oblasti řízení určující cíl projektu, v druhé skupině jsou pak zařazeny oblasti řízení napomáhající dosažení tohoto cíle [8.][13.].

Jedná se o oblasti managementu:

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• Rozsahu (Project Scope Management)• Času (Project Time Management)• Nákladů (Project Cost Management)• Kvality (Project Quality Management) | } Zaměření na cíl |
| <ul style="list-style-type: none">• Integrace projektu (Project Integration Management)• Lidských zdrojů (Project Human Resource Management)• Komunikace (Project Communications Management)• Rizika (Project Risk Management)• Zásobování (Project Procurement Management) | } Zaměření na způsoby dosažení cíle |

Pokud jsou plně aplikovány všechny oblasti řízení, pak může projekt dosáhnout úspěšně cíle. Nicméně ani tento standard nemůže zaručit stoprocentní úspěšnost. Obecně sice definuje základní problematiku, přesto však může při řízení projektu nastat neočekávaná situace, kterou bude nutné řešit. Důležité tedy je, aby byla organizace schopná z takového standardu či jiné normy (jakou je např. ISO 10006) čerpat potřebné informace, které bude v rámci potřeby vlastního projektu obměňovat.

Obecně je tedy možné definovat řízení projektu jako časově omezený proces plánování, organizování, vedení a kontrolování veškerých činností projektu za účelem dosažení cíle s využitím různých nástrojů a metodik.

1.4. Logický rámec projektu

Logický rámec je nástroj, který nám přehledně, jasně a ve stručnosti definuje zamýšlený projekt. Je obvykle povinnou přílohou u projektů, které jsou vytvářeny v rámci Operačních programů Evropské unie.

Tento nástroj slouží při tvorbě projektu – stručně prezentuje celý projekt na jedné straně A4. Dále je využíván ve fázi realizace projektu pro kontrolu plnění jednotlivých částí projektu a na jeho základě je na závěr vyhodnocován celý průběh realizace.

Logický rámec je zhotovován coby tabulka skládající se ze čtyř sloupců a čtyř řádků, které jsou podmíněny vertikální a horizontální logikou. Vertikální logika nám definuje hlavní cíl, účel, výstupy projektu a jednotlivé aktivity. Logikou je zde myšlen vztah mezi jednotlivými úrovněmi. Pokud budou splněny všechny aktivity, pak by mělo být dosaženo výstupů. Na základě splněných výstupů by mělo být dosaženo zamýšleného účelu a následně pak také hlavního cíle. V horizontální linii je v prvním sloupci uvedena, již výše zmíněná vertikální logika. V druhém sloupci se nachází objektivně ověřitelné ukazatele. Třetí sloupec obsahuje zdroje informací k ověření a poslední kolonka představuje vnější předpoklady a rizika.

Ukázku logického rámce je možné shlédnout na Obrázku 11. Je zde naznačen i systém čtení logického rámce. Postupuje se zprava doleva a zdola nahoru. Stejným způsobem je možné logický rámec i tvořit.

Logický rámec - projekt:		Název programu:			
Předkladatel projektu:		Celkové náklady projektu:	Celkové způsobilé výdaje:		
Vertikální logika		1. sloupec	2. sloupec	3. sloupec	4. sloupec
		Intervenční logika (popis projektu)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Vnější předpoklady/rizika
	Hlavní cíl	Hlavní cíl - důvod realizace projektu	Měřitelné indikátory cílů - způsoby, kterými lze měřit plnění cíle (počet, délka...)	Prameny, z kterých se získají informace indikátorů (statistiky, monitorovací zprávy)	
	Účel projektu	Změna, které chceme projektem dosáhnout (pomocí jakých podcílů)	Měřitelné indikátory dopadů - způsoby, kterými lze měřit plnění účelu (konkrétní hodnoty - počet, délka...)	Prameny, z kterých se získají informace indikátorů (statistiky, monitorovací zprávy, vlastní projekt)	Vnější předpoklady nutné ke splnění hlavního cíle (volné lidské zdroje, zájem o tuto činnost)
	Výstupy projektu	Konkrétní výstupy projektu, které jsou potřebné ke splnění účelu (čeho dosáhneme)	Měřitelné indikátory výstupů - způsoby, kterými lze měřit splnění výstupů (počet, délka...)	Prameny, z kterých se získají informace indikátorů (statistiky, monitorovací zprávy, vlastní projekt)	Předpoklady a rizika u výstupů, které umožní splnění účelu (peněžní prostředky, dodavatel)
	Aktivita	Jednotlivé aktivity projektu pro každý výstup (způsob realizace projektu)	Měřitelné indikátory aktivit - zdroje, které jsou pro projekt potřebné (finance, materiál...)	Časový rozsah činností Udání časového údaje k realizaci každé aktivity	Předpoklady a rizika u výstupů, které umožní splnění účelu (získání peněžních prostředků, výběr vhodného dodavatele)
Předběžné podmínky Vnější a vnitřní podmínky (vyhlášení programu, vydání povolení, schválení projektu vedením)					
Horizontální logika					

Obrázek 11 Matice logického rámce

- **Hlavní cíl** – vyšší myšlenka, pro kterou je projekt jen jednou z částí k jejímu dosažení (odpovídá globálnímu cíli ve vyhlášeném Operačním programu).
- **Účel** – skutečnost, které chceme projektem dosáhnout (motiv projektu).
- **Výstupy** – představují opravdu zrealizované části projektu (v minulém čase).
- **Aktivita** – jedná se o jednotlivé činnosti výstupu, které musí být vykonány a pro něž je nutné zajistit potřebné zdroje (u každého výstupu se uvádí dvě až čtyři aktivity).
- **Objektivně ověřitelné ukazatele** – realizování jednotlivých úrovní projektu musí být možné měřit (uvádění přesných počtů, velikostí, délek atd.).
- **Zdroje informací k ověření** – fakt, že se podařilo dosáhnout indikátorů, musí být možné z nějakých zdrojů ověřit (např. statistiky).
- **Vnější předpoklady a rizika** – představují skutečnosti, které nemůžeme ovlivnit a na kterých závisí úspěšnost provedení.
- **Předběžné podmínky** – podmínky, bez nichž by projekt nemohl být zahájen.

2. PRAKTICKÁ ČÁST – ANALÝZA MOŽNOSTÍ

2.1. Definování cíle projektu

Hlavní cíl tohoto projektu vychází z *Operačního programu vzdělávání pro konkurenceschopnost*, s prioritní osou *Terciární vzdělávání, výzkum a vývoj*, kde je oblast podpory zaměřena na *Partnerství a sítě*. Podstatou hlavního cíle je vytvoření komunikační sítě mezi akademickou obcí (tj. studenty a akademickými pracovníky) a praxí, což umožní zkvalitnění znalostí akademiků, a tím i zvýšení jejich konkurenceschopnosti na trhu práce. Smyslem projektu je umožnit studentům absolvovat praxe/stáže ve firmách různého zaměření v průběhu celého jejich studia (tzn. již od 1. ročníku) a obohatit tak teoretické znalosti o praktické dovednosti [16.].

Podcíle:

- Monitoring studentských schopností a požadavků firem
- Tvorba informačního a komunikačního systému
- Program na sdílení poznatků mezi univerzitou a praxí

2.1.1. Monitoring studentských schopností a požadavků firem

Tento podcíl bude zahrnovat průzkum na akademické půdě a následně na trhu. To znamená, že budou zjišťovány informace z řad studentů týkající se jejich schopností (tj. to, co mohou firmám nabídnout). Následně budou kontaktovány firmy, u kterých bude zjišťováno, zda mají zájem o pracovní výpomoc z řad akademiků, jakým druhem práce by zaukolovaly studenty a akademické pracovníky a jak by tyto pracovníky ohodnotili v případě spokojenosti s jejich prací.

2.1.2. Tvorba informačního a komunikačního systému

Hlavním úkolem tohoto podcíle bude vytvoření modulárního webového portálu, jehož obsahem bude elektronický systém evidence studentských praxí. V jeho rámci bude vytvořena databáze firem nabízejících praxi (informace o podnicích – popis firmy, požadavky na akademiky); databáze studentů (informace o studentech – schopnosti, znalosti, dovednosti); potřebné formuláře pro studenty - přihlášení do projektu,

splnění praxe; potřebné formuláře pro zodpovídající odborné poradce (supervizory) – hodnotící kritéria pro splnění praxe; seznam kontaktních osob z řad pedagogů i tutorů z firem; informace o seminářích a konferencích; informace o výběrových řízeních na praxi/stáž; informace o možných exkurzích ve firmách a jejich nabídky.

2.1.3. Program na sdílení poznatků mezi univerzitou a praxí

Účelem tohoto podcíle bude vytvoření zpětné vazby mezi univerzitou a praxí. Studenti během absolvování praxe v organizaci zjistí, které nabyté znalosti během studia jsou v praxi potřebné a které je naopak třeba prohloubit. Tyto informace pak budou sděleny na seminářích s pedagogickými pracovníky. Dále budou zavedeny pravidelné konference, kde vzájemné poznatky budou konzultovat všechny tři strany (univerzita, studenti, podniky). V průběhu absolvování praxe budou prováděny kontroly garantem, který bude hodnotit činnosti studenta i ochotu spolupráce firmy (podmínky pro vykonávání praxe).

2.2. Průzkum současné situace

K úspěšnému zahájení projektu bylo zapotřebí provést analýzu současného stavu. Bylo nutné zjistit, jaké projekty v současné době na Technické univerzitě v Liberci probíhají a zda náhodou nekolidují s navrhovaným projektem. Další částí analýzy pak bylo zjišťování podobných projektů na jiných univerzitách a také způsob provádění praxí a stáží v zahraničí.

2.2.1. Současné projekty probíhající na TUL

V současné době probíhá na Technické univerzitě několik projektů na podporu vzdělání či zvýšení konkurenceschopnosti na trhu. Každý má svá specifika, která je možné podrobněji shlédnout na následujících stránkách. Zahrnuty jsou zde jak projekty spadající do oblasti podpory *Vysokoškolské vzdělávání*, tak do oblasti *Partnerství a sítě*. Projekty jsou seřazeny podle dosažených bodů ve výše zmíněném Operačním programu vzdělávání pro konkurenceschopnost. Dosažené body představují míru splnění požadavků programu a zároveň výši dotace z Evropského strukturálního fondu (ESF) a ze státního rozpočtu.

Projekt: **Technologické a ekonomické kompetence pro Evropský výzkumný prostor**

Číslo projektu	CZ.1.07/2.2.00/07.0306
Datum realizace	13. 5. 2009 - ...
Kontaktní osoba	Ing. Petra Rydvalová, Ph.D.
Předpokládaná částka	19 049 066,40 Kč

Podstatou tohoto projektu je propojení akademiků s praxí při využití znalostí nových technologií, ekonomie a evropské politiky. Projektovým cílem je vytvoření spolupráce studentů a akademických pracovníků s výrobní (průmyslovou) sférou, přičemž je kladen důraz na získání potřebných odborných znalostí, jež si firmy žádají. Toto má být zajištěno na třech úrovních: obsahové, formální, výukové podpory [27.].

Projekt: **Reflexe požadavků průmyslu na výuku v oblasti automatického řízení a měření**

Číslo projektu	CZ.1.07/2.2.00/07.0247
Datum realizace	1. 7. 2009 - 30. 6. 2012
Kontaktní osoba	doc. Ing. Libor Tůma, CSc.
Předpokládaná částka	14 967 666,80 Kč

Tento projekt se snaží ve spolupráci s firmami ŠKODA AUTO, a.s. a PRECIOSA, a.s. zlepšit výuku na TUL a to tak, že budou získány informace od partnerů projektu na odborné nároky na studenta, resp. složení výuky a předmětů se zaměřením na praxi. Je zde snaha o vytvoření uceleného studijního programu, který bude mít přímou návaznost v praxi. Dále se tento projekt snaží zajistit spolupráci studentů s firmami při vývoji nových technologií, čímž se student více přiblíží praxi [28.].

Projekt: **Transformace studijních programů Fakulty textilní**

Číslo projektu	CZ.1.07/2.2.00/07.0371
Datum realizace	13. 5. 2009 - 31. 3. 2012
Kontaktní osoba	Ing. Jakub Hrůza, Ph.D.
Předpokládaná částka	16 887 447,03 Kč

Projekt se zabývá cílenou změnou studijních programů na textilní fakultě na základě potřeb odběratelů a výrobců v ČR i zahraničí. Snahou je především

zdokonalit výuku při současném rozvoji technického zázemí. Dále rozvíjet schopnosti akademických pracovníků a navázat spolupráci se zahraničními institucemi. Výsledkem by mělo být zatraktivnění oborů fakulty textilní. Projekt je zaměřen na zájemce o studium, studenty a pracovníky FT [29.].

Projekt: Teorie a praxe – podpora získání stáží studentů VŠ u zaměstnavatelů, přenášení praktických zkušeností do výuky

Číslo projektu	CZ.1.07/2.2.00/07.0321
Datum realizace	1. 5. 2009 - 30. 4. 2012
Kontaktní osoba	Ing. Klára Antlová PhD.
Předpokládaná částka	7 822 280,00 Kč

Projekt je zaměřen na podporu praxí studentů na fakultě ekonomické (obory Podnikatelská informatika, Pojišťovnictví). Cílem je propojit fakultu s profesní sférou, díky čemuž si obě strany budou moci vyměňovat informace na úrovni teorie i praxe. V rámci projektu se akademici budou účastnit konferencí na území ČR i mimo něj. Zadavatel projektu bude na základě získaných informací zlepšovat studijní programy a sám pořádat konference [30.].

Projekt: Komunikační a informační platforma textilního a oděvního průmyslu

Číslo projektu	CZ.1.07/2.4.00/12.0086
Datum realizace	15. 10. 2009 - 14. 9. 2012
Kontaktní osoba	Doc. Ing. Antonín Havelka, CSc
Předpokládaná částka	10 987 930,- Kč

Tento projekt je zaměřen na posílení vztahů mezi TUL – fakultou textilní a firmami s textilním a oděvním zaměřením a dále s odběrateli těchto firem. Cílem je vytvořit kontaktní místo, které umožní rozvíjet tyto vztahy a dále posílit motivaci akademiků k osobnímu rozvoji formou stáží, workshopů, konferencí apod. Předpokládá se vytvoření webu, prostřednictvím něhož budou všechny strany projektu mít možnost komunikovat a získávat z nich informace. Snahou projektu bude také popularizace VaV s možností využívání výzkumného a vývojového zařízení v rámci univerzity.

Mimo výše zmíněné projekty získala TUL dotace i na další projekty OP VK, z nichž do výzvy 2.2 byly zařazeny projekty: In-Tech a Inteligentní a multimediální portál a do výzvy 2.4: INI net – kolaborativní platforma pro inovační inženýrství; Partnerství v oblasti energetiky a životního prostředí a Nové materiály a technologie – spojení výzkumu, vývoje a technické praxe [31.][32.].

2.2.2. Řešení praxí / stáží v ČR a zahraničí

Při průzkumu způsobu řešení praxí a stáží na jiných univerzitách v České republice bylo zjištěno, že mnoho univerzit či jejich fakult má vytvořena speciální centra popř. speciální webové stránky, kde studenti mohou získávat potřebné informace pro studium i pro svůj další odborný rozvoj. Toto je řešeno formou databází, které nabízejí praxi či stáže v různých odvětvích (zaměřeno podle oboru), další pracovní příležitosti i služby v oblasti poradenství.

Ukázka nabídek českých univerzit:

Internetový server „KARIÉRNÍ CENTRUM ČVUT“

- Nabídka podpory při startu kariéry
- Zprostředkování kontaktu mezi firmou a studentem
- Pořádání odborných seminářů
- Nabídka exkurzí a stáží [20.]

Portál studijních a pracovních nabídek ČVUT

- Nabídka poradenství
- Mentoring
- Server U2W nabízející studentům, absolventům a akademickým pracovníkům pracovní příležitosti [20.]

Internetový server „KARIÉRNÍ CENTRUM MU“

- Nabídka poradenství v oblasti kariéry
- Existence personální agentury pro studenty/absolventy
- Zprostředkování kontaktu firmy se studentem
- Pomoc při přechodu studenta do praxe [21.]

Jobchallenge (veletrh práce pro studenty a absolventy v Brně, MU)

- Pořádání seminářů
- Nabídka stáží, praxí, diplomových prací
- Nabídka pracovních míst [22.]

Stejně jako na českých univerzitách, tak i v zahraničí probíhají různé programy na podporu studenta, které mají pomoci jeho odbornému rozvoji a následnému úspěšném startu v jeho kariéře. Vzhledem k velkému počtu univerzit a jazykovým možnostem byly vybrány jen ukázkové možnosti podpory na univerzitě v Londýně a Paříži.

Ukázka nabídek zahraničních univerzit:

School of Media, Art and Design (University of Westminster)

- BA Fashion Buying Management
 - Ve třetím ročníku čtyřletého studia jsou studenti umístěni do některého z velkých obchodních řetězců, kde vykonávají souvislou praxi [23].
- BA Fashion Merchandise Management
 - Studenti od ledna druhého roku do prosince třetího roku studia odjíždí do Spojených států, kde v rámci studia mají možnost spolupracovat s módními společnostmi, čímž se snaží získat praktické zkušenosti, které podtrhují jejich studovaný obor [24].

Master de droit, d'économie etc. (Université de Pantehon – Assas)

- Na této univerzitě v Paříži je praxe zaměřena na 1. ročník navazujícího studia, stáž student vykonává po dobu 4 měsíců a to formou plného úvazku ve firmě [25].

Charte des stages etudiants en entreprise

- Ve Francii existuje tzv. *Listina studentských stáží ve firmách*, která přesně definuje požadavky na jednotlivé strany (studenty, zodpovědné pedagogy i firmy); pod touto listinou je podepsáno několik ministrů (např. ministr školství a výzkumu, ministr práce aj.) [26].

2.2.3. Myšlenková mapa

Průzkum současné situace ukázal, že zamýšlený projekt se od ostatních projektů na naší univerzitě liší ve svém zaměření. Projekty, které již byly schváleny a jsou dotovány, se soustřeďují především na zkvalitnění výuky na základě potřeb trhu nebo pouze na určité obory, v kterých chtějí rozvinout propojení s praxí (s firmami).

Nově zamýšlený projekt se má naopak zaměřit přímo na studenty, doktorandy a akademické pracovníky, u kterých chce podpořit jejich vlastní zájem o osobní rozvoj. Jak se již prokázalo na jiných univerzitách v Čechách i zahraničí, takovéto projekty se těší úspěchu, osvědčili se a je o ně z řad studentů zájem. Z tohoto důvodu lze předpokládat, že zavedení podobného systému na TUL by současným studentům napomáhalo v profesním rozvoji. Budoucí studenty by pak vzniklé centrum mohlo motivovat ke studiu na TUL.

Vzhledem k faktu, že na webových stránkách fakulty nebo jednotlivých kateder se jen málokdy objevují nabídky praxí, stáží, brigád či pracovních nabídek v oboru (toto je většinou dostupné pouze na nástěnkách kateder), umožnilo by zavedení informačního a komunikačního serveru přístup z jednoho místa ke všem informacím o různých pracovních nabídkách dle zájmu či studovaného oboru.

Vzniklý projekt by pak mimo jiné mohl navazovat na již realizované projekty, popřípadě s nimi spolupracovat. A to především v oblasti zlepšování výuky, neboť student, který se praxe ve firmě zúčastní, může podávat informace o tom, kterou výuku předmětů je třeba prohloubit či zavést, aby odpovídala potřebám firem.

2.3. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí

Na počátku řešení možností propojení TUL s praxí, byla provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí TUL. Výsledky této analýzy by měly poukázat na klady, s nimiž může univerzita disponovat a zápory, s kterými se univerzita a její okolí mohou potýkat.

SWOT analýza vychází ze zjištění, že v převážné většině opouští studenti univerzitu bez praxe (vyjma občasných brigád při studiu), následkem čehož jim chybí potřebná odbornost a její aplikace v praxi. Absolventi se pak potýkají s problémem

nalézt zaměstnání a uplatnit se na trhu práce, přestože dosáhli bakalářského nebo magisterského titulu.

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, chybí zde ucelený systém, který by nabízel možnosti osobního rozvoje nad rámec výuky formou praxí, stáží či brigád, prostřednictvím něhož by studenti a akademičtí pracovníci všech kateder textilní fakulty mohli získávat potřebné informace.

- **Silné stránky**

- textilní fakulta má zkušenosti s tvorbou projektů, realizovala jich již několik
- přímo pro konkurenceschopnost má univerzita schváleno 5 projektů
- kvalifikovaný personál

- **Slabé stránky**

- neochota pedagogických pracovníků přizpůsobit se novinkám trhu a reagovat na ně
- neschopnost navázat kontakt se studenty a vhodně jim prezentovat účast na projektu
- nízká návratnost informací

- **Příležitosti**

- studenti a akademičtí pracovníci
 - získání praktických znalostí z firemního prostředí
 - vstup na trh práce s konkurenční výhodou
 - možnost získat nabídku na pracovní místo po skončení studia
 - spolupráce akademických pracovníků s okolím univerzity (s trhem)
 - pracovníci univerzity se seznámí s potřebami trhu, které budou moci aplikovat při výuce
 - pracovníci univerzity také mohou získat cenné kontakty z řad firem

- firmy
 - výpomoc v oblastech, které jsou pro podnik časově a finančně náročné
 - získání potencionálních kvalifikovaných zaměstnanců
- **Hrozby**
 - malý zájem ze strany akademiků (studentů, akademických pracovníků)
 - neochota spolupráce ze strany firem
 - neschopnost převést teoretické znalosti do praxe

2.3.1. Řešení možných rizik

Jak ukázala SWOT analýza, objevují se zde jistá rizika v podobě slabých stránek uvnitř univerzity a také případných hrozeb mimo ni. Tato rizika se však dají redukovat, respektive eliminovat. Vhodnější způsob je ovšem těmto rizikům předcházet. Návrh možného řešení rizik je předložen v Tabulce 2.

Tabulka 2 Možnosti řešení rizik

	PŘEDPOKLÁDANÁ RIZIKA	MOŽNOSTI ŘEŠENÍ
SLABÉ STRÁNKY	Neochota pedagogických pracovníků přizpůsobit se novinkám trhu a reagovat na ně	Motivování pracovníků pořádáním seminářů zaměřených na inovace trhu a jejich přínos
	Neschopnost navázat kontakt se studenty a vhodně jim prezentovat účast na projektu	Pořádání informativních prezentací o projektu, propagace formou letáků a webu, soustavná komunikace mezi vyučujícím a studentem
	Nízká návratnost informací	Provádění průzkumu zájmu a úspěšnosti projektu, zpětná vazba formou seminářů
HROZBY	Malý zájem ze strany akademiků (studentů, akademických pracovníků)	Dostatečná prezentace projektu - konání seminářů a konferencí, komunikace na úrovni univerzita/škola (popis přínosu)
	Neochota spolupráce ze strany firem	Prezentování dlouhodobých přínosů pro firmy, osobní komunikace a představení projektu
	Neschopnost převést teoretické znalosti do praxe	Aplikování nabytých znalostí na reálné prostředí, komunikace univerzita/student/firma - prohloubení praktických znalostí na základě poznatků firem

2.4. Návrh systému propojení akademických pracovníků a studentů TUL s praxí

Tato část práce je rozčleněna do několika podkapitol, které budou definovat jednotlivé záměry a aktivity projektu. Výstupem toho bude vytvoření podkladů pro podání žádosti o dotaci.

2.4.1. Oprávněnost k podání žádosti o dotaci

Dříve než jsou definovány všechny náležitosti, které má projekt obsahovat, je nutné provést analýzu oprávněnosti k požádání žádosti o dotaci. Ta vychází vždy z daného *Operačního programu* a z obsahu *Výzvy* (pro podání žádosti o dotaci na projekt) [16.][17.].

Předmětem šetření kritérií oprávněnosti je několik aspektů:

- **Subjekt** (kdo může podávat žádosti)
 - Vysoká škola je oprávněným předkladatelem žádosti
- **Lokalizace** (kde se může projekt realizovat)
 - Ve všech regionech ČR spadající do *Cíle Konvergence*, tj. vyjma hlavního města Prahy = Liberecký kraj
- **Cílové skupiny** (na koho má být projekt zaměřen)
 - Studenti VŠ, akademičtí a ostatní pracovníci VŠ
- **Aktivity projektu** (co může být v rámci projektu realizováno)
 - Aktivity vedoucí k naplnění cílů OP VK – tj. „rozvoj vzdělanostní společnosti za účelem posílení konkurenceschopnosti“[17.] = vytvoření komunikační sítě mezi univerzitou a praxí
- **Finanční prostředky** (na co je možné peněžní prostředky použít)
 - Způsobilé výdaje přímé, nepřímé (viz níže)

Jak je patrné z definovaných kritérií oprávněnosti, univerzita splňuje veškeré předpoklady a je vhodným žadatelem o dotaci a to ve všech výše zmíněných bodech.

2.4.2. Cílové skupiny projektu

Tento projekt je zaměřen na tři cílové skupiny – těmi jsou studenti, doktorandi a akademičtí pracovníci fakulty textilní. V případě zájmu se budou moci projektu zúčastnit i studenti, doktorandi a akademičtí pracovníci jiných fakult.

Jak uvádí výroční zpráva za rok 2008, na fakultě textilní studovalo v akreditovaných oborech 1443 studentů. Vzhledem k faktu, že zájem o studium na FT v posledních letech výrazně neroste, předpokládaný počet studentů zahrnutých do projektu bude cca 1500. Projekt by měl této cílové skupině pomoci při uplatnění na trhu práce.

V doktorandském studiu studovalo 72 studentů. Vzhledem k současné situaci na trhu se předpokládá, že počet doktorandů se bude zvyšovat a proto je počet této cílové skupiny vymezen na cca 100. Tato cílová skupina by díky projektu měla získat schopnost lépe reagovat na trendy na trhu a o své nabyté znalostmi se dále podělit se studenty.

Třetí skupinou, na kterou je projekt zaměřen, jsou odborní asistenti. Podle výroční zprávy z roku 2008 tvořilo tuto skupinu 70 zaměstnanců fakulty textilní. Pro projekt se předpokládá zahrnutí cca 75 zaměstnanců. Stejně jako v předchozím případě, i tato cílová skupina by se měla díky tomuto projektu vědomostně rozvíjet v reakci na současné trendy v textilu [18.][19.].

2.4.3. Požadavky

Definování požadavků účastníků se stran je stěžejní pro předpoklad úspěšné realizace projektu. Vzhledem k tomu, že bude absolvování stáží/praxí podmíněno výběrovým řízením, je nutné si nároky na jednotlivé strany upřesnit. Aktivitu, které budou jednotlivé strany vykonávat, poslouží k zajištění kvalitních služeb projektu a k neustálému zdokonalování systému propojení univerzity s praxí.

2.4.3.1. Studenti, doktorandi a akademičtí pracovníci

Akademičtí, kteří se budou chtít účastnit projektu, budou muset splnit následující požadavky:

- Absolvovat úspěšně výběrové řízení

- Přihlásit se do databáze prostřednictvím webového serveru
- Docházet na praxi v předem domluvených termínech (pravidelná aktivita)
- Pravidelně prokazovat docházku na praxi
- Po absolvování praxe vytvořit výstupní práci o průběhu praxe
- Vyplňování formuláře *Hodnocení tutora z firmy*
- Účastnit se seminářů, kde sdělí poznatky konzultantům (pedagogům)
- Účastnit se konferencí, kde si poznatky vymění všechny tři strany (univerzita, akademici – studenti, doktorandi, akademičtí pracovníci, firmy)

2.4.3.2. Firmy, tutoři ve firmách

Stejně jako na akademiky i na firmy a jejich zástupce (coby profesní tutor), budou kladeny jisté nároky:

- Přihlásit se do databáze prostřednictvím webového serveru
- Uvést zástupce firmy, který bude zastávat roli odborného tutora
- Pravidelně aktualizovat nabídky praxí a stáží na webu
- Uvádění nabídek exkurzí, či témat na BP a DP dle možností
- V případě zájmu výběr vhodného studenta na jimi nabízenou pozici z databáze studentů
- Odborný tutor bude provádět dohled nad svěřeným studentem
- Po vykonání praxe ohodnotí tutor studenta prostřednictvím formuláře
- Zástupce firmy se bude účastnit konferencí

2.4.3.3. Univerzita a garanti akademiků

Odpovědní pracovníci za projekt a garanti (konzultanti) představují hlavní prostředníky propojení mezi akademiky a profesní sférou. Požadavky na ně proto budou nejvyšší:

- Zodpovědnost za chod celého projektu
- Pomoc při hledání praxe
- Kontrola průběhu praxí
- Hodnocení studentů
- Hodnocení spolupráce firem a odborného tutora

- Pořádání seminářů a konferencí
- Vyhledávání potencionálních spolupracujících firem

2.4.4. Délka trvání praxí

Smyslem tohoto projektu by mělo být umožnit studentům a ostatním akademikům vykonávat stáž/praxi během studia (či nad rámec práce na univerzitě) na základě svých časových možností.

Předpokládá se pravidelná docházka do firem vycházející z předem dohodnuté frekvence. V nabídce bude několik možností, jakým způsobem bude možné stáž vykonávat. Rozdělení stáží dle jejich délky je možné shlédnout níže:

- **Jednorázové praxe**
 - Návštěva ve firmě v rámci studia (exkurze, povinná praxe)
- **Dlouhodobé praxe**
 - Docházení do firmy jedenkrát v týdnu (pondělí/pátky aj.)
 - Docházení do firmy po celý týden (ve zkouškovém období)
 - Docházení do firmy po celý měsíc (o prázdninách)

2.4.5. Finanční náročnost

Pro tento projekt bude potřeba získat zdroje financí, které umožní realizaci jednotlivých aktivit a činností, ale i celého projektu. Hlavním nákladem bude financování osobních nákladů a samotných praxí – tzn. ohodnocení konzultantů a zodpovědných pracovníků za projekt, ohodnocení tutorů z firem, cestovné, popř. ubytování a strava u studentů vykonávajících stáž, odměny studentům dle ohodnocení od firmy a pedagoga.

Mezi doplňkové náklady budou patřit aktivity spojené s prezentací projektu – tvorba informačního a komunikačního serveru, publicita projektu (semináře, konference, publikace, letáky, katalogy apod.).

Finanční náročnost bude detailněji rozebrána v plánovaném rozpočtu projektu, na jehož základě bude podána žádost o dotaci do ESF, z které by měl být celý projekt financován.

2.4.6. Personální zajištění

Důležitou částí přípravy projektu bude také zajistit dostatečné personální zázemí, které bude jádrem celého projektu (především ze strany fakulty).

2.4.6.1. Fakulta

Na straně fakulty bude nutné vytvořit několik pracovních pozic na plný či částečný úvazek a další pozice, které budou napomáhat chodu projektu a jeho činností – tzv. realizační tým.

Níže vypsání pozice realizačního týmu jsou detailněji popsány v samostatné kapitole 2.8.1 *Náklady na realizační tým*.

Jedná se o tyto pozice:

1. Vedoucí projektu
2. Koordinátor projektu
3. Asistent projektu
4. Konzultant specialista (garant akademiků - 5 pozic)
5. Finanční manažer/ka
6. Webmaster
7. Marketingový specialista (publicita)
8. Administrátor

2.4.6.2. Firma

Ve firmách bude nutné zajistit především pozici **odborného tutora**, čili zástupce firmy, který bude dohlížet na svěřené studenty a který se bude aktivně podílet na konferencích.

2.4.7. Komunikační síť mezi jednotlivými stranami

Systém komunikace bude probíhat na dvou úrovních. První z nich je elektronické spojení prostřednictvím webového portálu na internetu, druhou úroveň je komunikace osobní prostřednictvím pořádaných seminářů a konferencí.

Dorozumívání se prostřednictvím webu by mělo umožnit rychlou a snadnou komunikaci „z jednoho místa“. Osobní kontakt by pak měl podpořit zájem akademiků

o účast na projektu. Celá komunikační síť by měla usnadnit a urychlit kontaktování jednotlivých stran a tím je informovat o veškerých plánovaných i probíhajících aktivitách. Zároveň by se prostřednictvím sítě měla vyvinout zpětná vazba, ze které by byly čerpány informace, vyvozovány důsledky a prováděna opatření.

2.4.7.1. Webové stránky – Centrum pro praxi

Jak již bylo zmíněno v předchozím textu, webové stránky mají umožnit rychlou dostupnost k informacím. Proto je v této kapitole nastíněn návrh internetových stránek a to především po obsahové stránce. Designová stránka byla navrhnutá jen pro představu, oficiální vzhled webu bude zadán webmasterovi, který stránky naprogramuje a bude je po dobu celého projektu spravovat.

Snahou bylo vytvořit přehledné internetové stránky, v nichž se návštěvník bude snadno orientovat. Důraz byl při tom kladen na rozčlenění podle jednotlivých skupin účastníků se projektu.

Jak je možné vidět na Obrázku 12, první záložka obsahuje základní informace o projektu, seminářích a konferencích. Dále zde budou zveřejňovány veškeré aktuality s projektem spojené.



Obrázek 12 Ukázka webového rozhraní - Home

Druhá záložka (viz Obrázek 13) je zaměřena na studenty. Studenti se zde budou moci seznámit se všemi službami, které budou v rámci projektu nabízeny. Budou se moci zaregistrovat do databáze studentů, díky čemuž si je na základě zapsaných údajů o jejich schopnostech bude moci vybrat sama firma. Dále budou moci získávat

informace o novinkách (výběrových řízeních, stážích či exkurzích). Zároveň zde naleznou veškeré potřebné formuláře.



Obrázek 13 Ukázka webového rozhraní - Student

Obdobným způsobem je zpracována i záložka pro doktorandy a odborné asistenty (Obrázek 14). Liší se pouze v nárocích a požadavcích.



Obrázek 14 Ukázka webového rozhraní – Doktorand / Odborný asistent

Stejně jako cílové skupiny i firmy se budou na webovém portálu registrovat (Obrázek 15). Při registraci vždy uvedou popis své firmy; kolik nabízejí volných pozic; pro který ročník je praxe určena; co je obsahem praxe; kdo na danou pozici dohlíží (tutor); jaké mají požadavky na stážistu; do kdy se má zájemce o danou pozici registrovat a kontakt na firmu (kompetentní osobu). Budou zde také moci vkládat nabídky exkurzí nebo témata pro bakalářské a diplomové práce. Dále zde získají informace o službách, které budou v rámci projektu nabízeny (např. možnost prezentace a propagace své firmy). A mimo to zde naleznou nezbytné formuláře, které bude nutné pro potřeby projektu vyplňovat.



Obrázek 15 Ukázka webového rozhraní - Firmy

Aby byl komunikační server kompletní, bude zde také prostor pro garanty akademiků – konzultanty specialisty (Obrázek 16). Ti se po prvotní registraci a přihlášení do systému budou moci informovat o svých povinnostech a dále zde budou moci vyplňovat kontrolní formuláře. Přístup k nim budou mít pouze oni a projektový tým (resp. osoba zodpovědná za vyhodnocování získaných dat). Ostatním skupinám bude přístup odepřen.



Obrázek 16 Ukázka webového rozhraní – Garanti akademiků

Poslední záložka (Obrázek 17) je věnována kontaktům na zástupce z řad projektového týmu (vedoucí projektu, popř. koordinátor projektu, konzultanti jednotlivých zaměření). Tím jsou míněny osoby, s nimiž budou cílové skupiny projektu komunikovat. Obsah kontaktu bude následující: jméno a příjmení, sídlo kontaktní osoby, e-mail a popř. také konzultační hodiny. Tímto by měla být zajištěna rychlá a efektivní komunikace.



Obrázek 17 Ukázka webového rozhraní - Kontakt

2.4.7.2. Konference

Konference budou probíhat třikrát ročně a to v říjnu, únoru a červnu. Budou se tedy konat v průběhu akademického roku. První (říjnová) konference bude vždy úvodní, během níž zástupce univerzity – vedoucí popř. koordinátor projektu – představí sám projekt. Tímto způsobem vejde projekt v širší povědomí. Dále se zde představí informační a komunikační systém, prostřednictvím něhož se budou moci cílové skupiny účastnit projektu. Každý další rok pak bude tato úvodní konference obohacena o poznatky získané během předchozího období. Druhá a třetí konference se již zaměří přímo na diskuzi mezi jednotlivými účastníky projektu.

Za průběh konference zodpovídá vedoucí projektu. Její realizaci má na starost koordinátor projektu ve spolupráci s konzultanty a odbornými tutory. Konference se aktivně zúčastní všechny tři strany (univerzita, firmy, studenti).

Účelem této aktivity je umožnit sdílení nových poznatků získaných při absolvování stáže ve firmě. Akademici, stejně jako zástupci firem, poukážou na pozitiva i negativa, která ze spolupráce vyplynou (např. vynikající / nedostatečné odborné znalosti, výborná / špatná komunikace aj.).

Tato zpětná vazba bude sloužit k neustálému zlepšování projektového záměru a také k čerpání cenných rad pro jednotlivé strany.

2.4.7.3. Semináře

Obdobě jako konference budou probíhat i semináře, pouze s tím rozdílem, že se je budou účastnit jen zástupci univerzity a studenti. Realizátorem seminářů bude opět koordinátor, za kterého bude zodpovídat vedoucí projektu. Konání seminářů bude probíhat jedenkrát ročně a to vždy na začátku akademického roku.

Účelem této aktivity je zlepšit komunikaci mezi studenty a univerzitou, a dále pak také předávání si informací týkajících se výuky. V průběhu stáže mohou akademici narazit na činnosti, se kterými se v rámci odborné výuky na vysoké škole neměli možnost setkat, popřípadě které odborné znalosti bude nutno prohloubit nebo naopak, které není potřeba tolik rozebírat.

Tento způsob zpětné komunikace by měl být nápomocný oběma stranám. Zástupci univerzity by měli získané informace předat dále a studenti by si měli díky seminářům uvědomit, na co je nutné se více zaměřit.

2.4.7.4. Kontroly

Kontroly průběhu stáží ve firmách jsou nezbytné pro udržení kvalitní úrovně účastníků projektu. Tato činnost bude prováděna konzultanty, kteří budou náhodně navštěvovat jednotlivé firmy se svěřenými akademiky na stáži. Tito konzultanti (garanti akademiků) jsou rozdělení podle oblasti zaměření, na kterou se specializují. Na tomto základě si rozdělí firmy, ve kterých budou provádět revizi.

Hlavní náplní konzultantů specialistů bude kontrola práce studentů (zda se účastní stáže či nikoliv a v jakém měřítku; zda nedělají pouze podřadné práce apod.), kontrola odborného tutora (jak se stará o svěřeného akademika) a kontrola celkové spolupráce firmy s univerzitou.

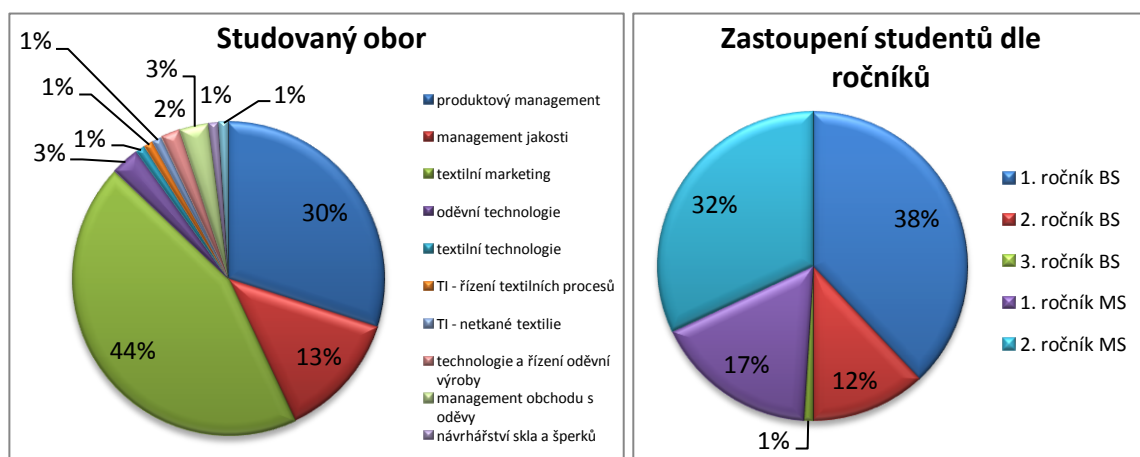
2.4.8. Zmapování schopností akademiků

Jednou z částí této práce bylo také zmapování schopností zájemců o praxi. Byly proto vytvořeny dotazníky určené pro studenty, doktorandy a akademické pracovníky, které byly distribuovány jak v elektronické podobě, tak v podobně tištěné. V konečné fázi se dotazování zúčastnili pouze dvě ze tří cílových skupin – studenti a doktorandi.

Zformulované dotazníky a průvodní dopisy k nim jsou vloženy do přílohy této diplomové práce pod římskými číslicemi I. – VI.

2.4.8.1. Vyhodnocení dotazníků – student

Dotazníky byly distribuovány mezi všechny ročníky, tzn. do všech ročníků bakalářského i magisterského studia. Snahou bylo dotázat se co nejvíce oborů, především však studentů patřících pod katedru hodnocení textilií – obory Textilní marketing, Management jakosti a Produktový management. Osloveno bylo více jak 150 respondentů. Výsledný průzkumu se sestává z došlých odpovědí, kterých bylo sto. Zastoupení dle jednotlivých ročníků a studovaného oboru je možné shlédnout na Obrázku 18.

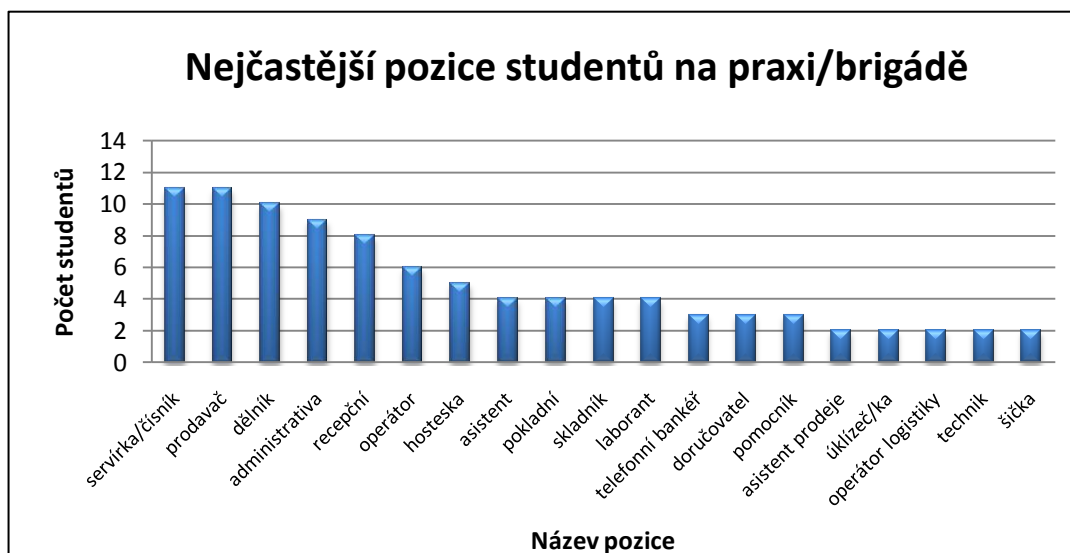


Obrázek 18 Grafy zastoupení studentů účastnících se průzkumu

Dotazník byl rozčleněn do třech částí. V první části byly zjišťovány dosavadní zkušenosti studentů s trhem práce, další část byla věnována zájmu studentů o účast na praxích/stážích a poslední část byla zaměřena na schopnosti studentů, které mohou firmám nabídnout.

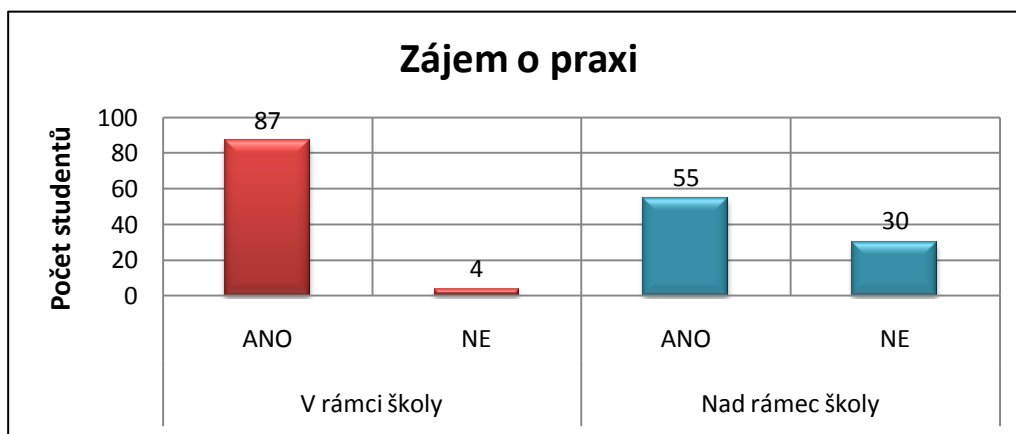
Při průzkumu zkušenosti s trhem práce, jich ze 100 oslovených odpovědělo 61 kladně. Každý z nich přitom pracoval minimálně jedenkrát (většinou však na dvou a více pozicích). Vzhledem k uvedené délce trvání na jednotlivých pozicích se dá odhadovat, že se jednalo především o formu krátkodobých či dlouhodobějších brigád. Ve výjimečných případech se pak jednalo o jiný druh pracovního úvazku. Průměrná délka praxe se u vzorku studentů pohybovala mezi 11 a 12 měsíci (minimum činil 1 týden, maximum pak 6 let). Tato data ovšem nelze označit za relevantní, neboť při šetření získaných dat bylo zjištěno, že položená otázka v dotazníku – *Máte zkušenosti s trhem práce?* – nebyla přesně definována. Respondenti tak mohli uvádět pracovní úvazky již od svých 15-ti, resp. 18-ti let (přičemž opomenuli čas strávený v dané firmě), což značně zkresluje výsledné hodnoty. Vhodnější by proto byla formulace: „*Kolik hodin jste strávili na praxi během studia?*“, která by jasně vymezila délku stráveného času v praxi.

Na základě získaných dat bylo zjištěno, že studenti uzavírali pracovní poměr na rozmanité pozice, z nichž nejčastěji zastoupené byly zaneseny do grafu (Obrázek 19). Mimo tyto se zde objevily také pozice dělnické – zámečník, elektrikář, kompletér, operátor výroby apod.; pozice nižšího či středního managementu – vedoucí prodeje, zástupce vedoucího, manažer, odborný asistent a mnohé další.



Obrázek 19 Nejčastěji zastoupené pozice studentů v praxi

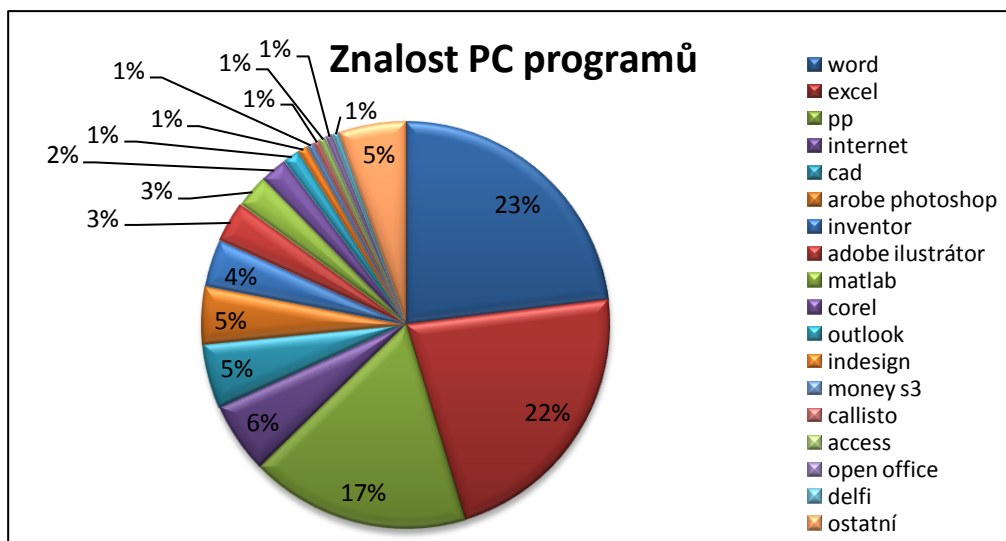
Na další zjišťovanou informaci – zájem o absolvování praxe/stáže – odpovědělo téměř 90% studentů kladně. Rozdílný postoj ovšem studenti měli na způsob absolvování – v rámci studia/nad rámec studia. Výše rozdílu je patrná na Obrázku 20. Vzhledem k možnostem úpravy rozvrhu tak, aby měl student jeden až dva dny v týdnu volné, byli studenti také dotazováni, kolik času by byli ochotni tomuto způsobu sebevzdělávání věnovat. Na výběr měli jeden, dva a více dní. Celá polovina dotázaných by byla ochotna strávit na praxi 2 dny týdně, 26% by jí věnovalo jeden den, zbývající studenti pak uvedli i tři dny a více.



Obrázek 20 Zájem o praxi

Poslední část, věnovaná schopnostem, byla zaměřena na znalosti počítačových programů, jazykovou vybavenost a odborné (či jiné) znalosti. Bylo zjištěno, že současní studenti jsou poměrně znalí práce na počítači. Většina z nich ovládá MS Office

a internet, dále pak programy na konstruování (CAD, Inventor) nebo na úpravu obrazu či fotografie. Nejčastěji uváděné jsou znázorněny na Obrázku 21.



Obrázek 21 Nejčastější znalost PC programů

Co se týče jazykové vybavenosti, 86% studentů uvedlo znalost anglického jazyka, 58% ovládá jazyk německý a 11% zná jiné jazyky (např. francouzština, španělština, ruština). Úroveň znalosti se lišila a to od začátečníka, přes středně pokročilou, po aktivní znalost. Aktivně používá angličtinu 35 studentů, němčinu na této úrovni ovládá 10 studentů a ostatní jazyky využívají 3 studenti. Z toho vyplývá, že téměř polovina oslovených užívá jazyk aktivně, což je velice pozitivní informace.

V případě odborných a jiných vědomostí studenti uváděli především znalosti nabyté na středních školách či přímo na univerzitě. Jednalo se převážně o znalosti z textilní oblasti (konstrukce oděvů, textilní technologie, šití aj.) a dále o vědomosti ekonomického směru (ekonomika, účetnictví, marketing aj.).

Analýza zjištěných dat poskytla informace o schopnostech a dovednostech studentů. Tito mají poměrně široké spektrum znalostí, které mohou firmám nabídnout. Vzhledem k různorodosti absolvovaných praxí lze předpokládat, že mají jak manuální zručnost, tak schopnost logicky uvažovat. Z toho vyplývá, že spolupracující firmy nemusí mít obavu, že by k nim na stáž/praxi nastoupili lidé mající problém se asimilovat do pracovního procesu. Pozitivem je též fakt, že studenti mají zájem absolvovat tento způsob osobního rozvoje a tím rozšířit své vědomosti.

2.4.8.2. Vyhodnocení dotazníků – doktorand

Podobně jako byly zjišťovány schopnosti a znalosti u studentů, byli dotazováni i doktorandi. Celkem se průzkumu zúčastnilo 14 studentů doktorandského studia. Přičemž zastoupení z každého ročníku odpovídalo přibližně jedné třetině. Průzkum prokázal, že první otázka v dotazníku – *Máte zkušenosti s trhem práce?* – byla nejspíše špatně pochopena. Pouze pět dotazovaných odpovědělo, že má zkušenost s trhem, což je vzhledem k dosaženému studiu spíše nepravděpodobné. Data ze získaného výběru jsou proto nepřesná. Bylo by potřeba tento průzkum provést jinou formou – nejlépe diskuzí, aby veškeré otázky mohly být blíže vysvětleny a pochopeny.

Z dalších dat je už ovšem možné vyčíst potřebné informace. Všichni účastníci dotazování odpověděli kladně na možnost získání či prohloubení znalostí absolvováním stáže ve firmách. Dále bylo z dotazníků zjištěno, že mezi faktory, které ovlivnily jejich pokračování ve studiu, byla situace na trhu (problém s nalezením práce), zájem o rozšíření vědomostí, osobní rozvoj či získání bližší specializace.

Získaná data potvrdila, že studenti doktorského studia jsou vybavení poměrně pokročilou znalostí anglického jazyka (57% doktorandů má úroveň pokročilou, 29% pak úroveň středně pokročilou). V některých případech respondenti uvedli, že mimo jazyk anglický ovládají také jazyk německý, popřípadě francouzský či italský. Jejich odborné znalosti odpovídají zaměření studia – tzn. znalost textilu a s ním souvisejících odvětví (chemie, oděvnictví apod.). Tyto vědomosti jsou doplněny o ovládání laboratorních přístrojů (např. Alambeta, Permetest, Lucia G, termovize, rotační odírač aj.) a znalosti počítačových programů (MS Office, MatLab, Pascal, Investronica a mnohé jiné).

Z výsledků vyplývá, že doktorandi na TUL mají kvalitní odborné znalosti, které by v budoucnu rádi uplatnili na trhu práce. Vzhledem k pokročilé znalosti jazyka a ovládání široké škály počítačových programů a přístrojů, by jim stáž v rámci tohoto projektu mohla napomoci k získání budoucího pracovního místa.

2.4.9. Zmapování zájmu firem o akademické pracovníky

Obdobně, jako byly u akademiků zjišťovány jejich schopnosti, byly rozeslány dotazníky také firmám za účelem zjištění požadavků a nároků na stážisty. Průvodní dopis určený firmám, dotazník a seznam kontaktovaných firem jsou také vloženy do přílohy

pod písmeny VII. – IX. Celkem bylo osloveno 59 firem, z nichž poměrnou část představují firmy textilní a dále pak firmy s různým zaměřením, které by mohly umožnit rozvoj studenta i v jiných než textilních oblastech. Tyto firmy byly vybírány na základě jejich nabídky praxí a stáží. Získané a vyhodnocené informace je možné shlédnout níže.

2.4.9.1. Vyhodnocení dotazníků – firmy

Přestože bylo osloveno 59 firem, na zaslaný e-mail odpovědělo pouze 12 organizací, přičemž jen 5 z nich vyplnilo dotazník a pouze 4 firmy byly ochotny na projektu spolupracovat.

Firmy, které odpověděli na e-mail či tištěný dotazník (ať už kladně nebo záporně), jsou taktéž uvedeny v příloze IX. Jak uvedl zdroj z firmy Bartoň, jedním z důvodů zamítnutí stanoviska pro účast na projektu byl stav současné ekonomiky ve firmách a také problémy na trhu s textilem. Zástupce této firmy přiznal, že dříve se jejich organizace aktivně podílela na spolupráci s VŠ a jejími studenty, ale současné tíživá situace jim nedovolí v tomto pokračovat. V jiných případech se firmy vyjádřili, že nemají zájem o studenty, že je tento projekt neoslovil nebo že by se tak stážisté mohli dostat i k obchodnímu tajemství. Výjimku představovala firma KS Kolbenschmidt, která praxe a stáže studentům nabízí, nicméně není schopna toto provádět plošně. A dále firma Elmarco, která velice úzce spolupracuje s TUL, a proto uvedla, že by nebyla vhodným referentem pro daný průzkum. Přesto byla ochotna odpovědět na otázky v dotazníku, díky čemuž bylo možné získat informace na požadavky firem.

Z vyhodnocených dat vyplynulo, že firmy Mileta, Koh-I-Noor, Stap a Škoda Auto mají zájem o studenty z řad vysokých škol. Upřednostňují takové stážisty, kteří by ovládali minimálně základní odborné znalosti z oboru (textil, technologie apod.). Samozřejmostí by mělo být u studentů ovládání alespoň jednoho světového jazyka na komunikativní úrovni. Dále firmy požadují znalost práce na počítači – ovládání základních programů jako je např. MS Office nebo programů specializovaných jako např. Catia či Proengineer. Na základě těchto znalostí by pak využili schopnosti stážistů na vyhledávání informací, provádění analýz, zpracování dat, provádění měření či administrativních úkonů. Všechny tyto firmy se shodly na tom, že kvalitně odvedená práce by měla být ohodnocena, přičemž dále uvádějí, že by samy byly ochotny

na podporu stážistů přispět. Tento fakt bude zohledněn při řešení možnosti financování projektových aktivit.

Ze všech získaných informací, jak se strany studentů a doktorandů, tak ze strany firem, lze vyvodit jisté závěry. Obě strany jsou ochotny se v jisté míře podílet na projektu. Strana akademiků může nabídnout znalosti a schopnosti, které firmy požadují (odborná znalost, práce na počítači atd.) a firmy jsou naopak ochotny nabídnout zázemí pro motivované mladé lidi, kteří mohou svým osobitým přístupem přispět k rozvoji organizace. Z toho vyplývá, že idea projektu se jeví jako dobrý způsob k propojení akademické půdy s výrobní sférou.

2.5. Organizace a řízení projektu

Pro projekt budou vyčleněny prostory v rámci univerzity, kde bude vytvořeno *Centrum pro praxi*. Z tohoto místa budou řízeny veškeré činnosti projektu. V tomto ústředí se budou také konat schůze realizačního týmu (4x ročně) a dále schůze kontrolní komise, která bude sestavena z některých členů realizačního týmu. Tito budou zajišťovat bezvadnost průběhu projektu a plnění harmonogramu. Schůze komise se budou konat 3x ročně. Mimo předdefinované termíny budou prováděny v případě potřeby další schůze jednotlivých členů týmu.

Veškerou finanční agendu bude mít na starosti finanční manažer/ka, jejímž úkolem bude spravovat finanční operace v průběhu celého projektu ve spolupráci s administrátorem.

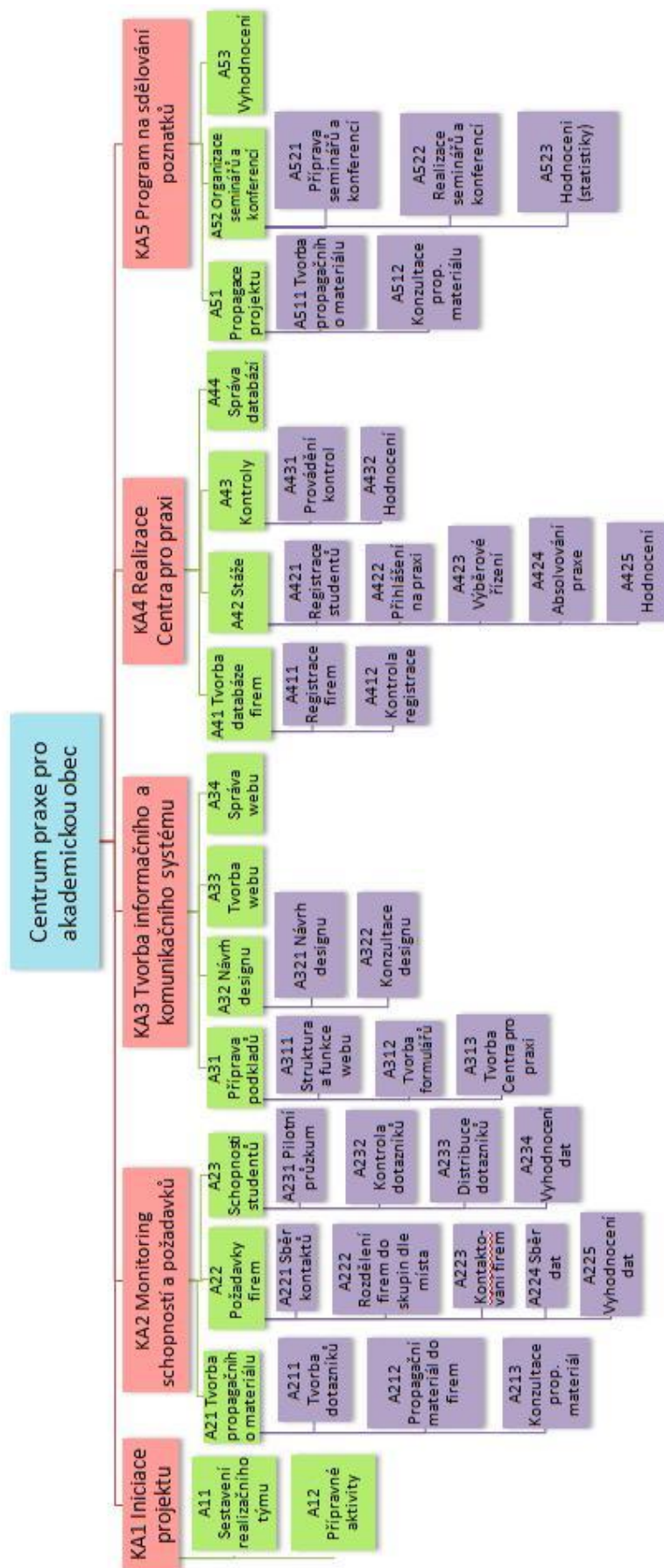
Projekt je rozčleněn do 4 fází, z nichž první je fáze přípravná v období od 3. 1. 2011 – 31. 3. 2011. Během této doby bude sestaven projektový tým v čele s vedoucím projektu. Tento tým následně vypracuje harmonogram jednotlivých činností projektu. Druhou fází bude období analytické v rozmezí 1. 4. – 30. 9. 2011. Hlavními činnostmi tohoto období bude rozbor prostředí – analýza cílových skupin a jejich schopností, analýza firem a jejich požadavků, analýza možností univerzity. Dále pak budou připravovány podklady pro realizační období – tzn. tvorba formulářů a propagačního materiálu, návrh a tvorba webových stránek. Třetí fáze (1. 10. 2011 – 31. 7. 2013) bude realizační, během níž budou probíhat stáže ve firmách, kontroly studentů i firem, semináře a konference. Poslední období projektu (1. 8. 2013 – 29. 11.

2013) bude věnováno vyhodnocení získaných poznatků a dále také definování a zajištění udržitelnosti projektu na dobu minimálně dalších pěti let.

2.6. WBS diagram a logický rámec projektu

Hlavní cíle a podcíle jsou definovány WBS diagramem na Obrázku 22. Zde je identifikován hlavní cíl projektu, pět základní podcílů, k jejichž dosažení bylo zapotřebí určit dílčí činnosti a jednotlivé aktivity.

Dále byl vytvořen logický rámec projektu (Tabulka 3), který k aktivitám z WBS diagramu přiřazuje indikátory měřitelnosti a zdroje, z nichž budou moci být tyto informace získávány. Dále jsou zde definovány podmínky, na nichž bude záviset uskutečnění jednotlivých aktivit. Součástí logického rámce jsou také předběžné podmínky, které určují, zda bude či nebude celý projekt realizován.



Obrázek 22 WBS diagram projektu

Tabulka 3 Logický rámec projektu

Logický rámec - projekt: Centrum praxe pro akademickou obec		Název programu: Vzdělávání pro konkurenceschopnost		
Předkladatel projektu: TUL		Celkové náklady projektu: 16 684 441 Kč	Celkové způsobilé výdaje: 16 684 441 Kč	
	1. sloupec	2. sloupec	3. sloupec	4. sloupec
	Intervenční logika (popis projektu)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření	Vnější předpoklady/rizika
Hlavní cíl	Rozvoj vzdělanostní společnosti za účelem posílení konkurenceschopnosti	<ul style="list-style-type: none"> Nárůst počtu absolventů, kteří získají práci ihned po ukončení studia Nárůst zájmu firem o absolventy Zvýšení flexibility a kreativity studentů Zvýšení konkurenceschopnosti studentů 	Analýza potřeb projektu Statistiky ÚP Statistiky předkladatele Monitorovací zprávy MŠMT	
Účel projektu	Vytvoření komunikační sítě mezi akademiky a praxí	200 akademiků absolvujících praxi 120 oslovených firem O 10% více absolventů, kteří se uplatní na trhu práce ihned po ukončení studia	Statistiky ÚP Statistiky předkladatele Monitorovací zprávy MŠMT Výroční zprávy projektu	Zájem o stáže Volné lidské zdroje Zajištění udržitelnosti projektu Zajištění nabízených aktivit
Výstupy projektu	1. Zahájen projekt 2. Zajištěn monitoring studentských schopností a požadavků firem 3. Vytvořen informační a komunikační systém 4. Zrealizováno Centrum pro praxi 5. Vytvořen program na sdílení poznatku mezi univerzitou a praxí	2000 distribuovaných dotazníků 2000 návštěvníků webu 200 studentů na praxi 50 spolupracujících firem 7 pořádaných konferencí 2 pořádané semináře 1 nová komunikační síť	Statistiky předkladatele Výroční zprávy projektu Statistiky webových stránek	Peněžní prostředky Dodavatel webu Dodavatel služeb (propagace) Získání potřebných informací
Aktivity	1.1 Sestavení realizačního týmu 1.2 Přípravné aktivity 2.1 Tvorba propagačního materiálu 1.3 Zjištění požadavků firem 2.2 Vyhodnocení dat 2.3 Zjištění schopnosti studentů 2.4 Vyhodnocení dat 3.1 Příprava podkladů 3.2 Návrh designu 3.3 Tvorba webu 3.4 Správa webu 4.1 Tvorba databáze firem 4.2 Absolvování stáží	Finanční zdroje Prostory Analýza výsledků	1/2011 1/2011 - 3/2011 4/2011 7/2011 - 8/2011 9/2011 5/2011 6/2011 6/2011 - 9/2011 7/2011 8/2011 10/2011 - 11/2013 9/2011 10/2011 - 7/2013	Zájem o nabízené aktivity Realizace projektu v požadovaném čase a kvalitě Zajištění udržitelnosti projektu Výběr vhodného dodavatele Zajištění kvalifikovaných zaměstnanců Volné pracovní síly Zajištění finančních zdrojů Vhodné zpracování statistiky

Aktivity	4.3 Kontroly na praxi		11/2011 - 7/2013	
	4.4 Správa databáze firem a studentů		10/2011 – 7/2013	
	5.1 Propagace projektu		1/2011 – 11/2013	
	5.2 Organizace seminářů a konferencí		Říjen, únor, červen 2011 - 2013	
	5.3 Vyhodnocení projektu		8/2013 - 11/2013	
Předběžné podmínky: Vyhlášení výzvy Operačního programu Získání dotace Schválení projektu vedením				

2.7. Klíčové aktivity projektu

Číslo aktivity	1
Název klíčové aktivity	Iniciace projektu
Náklady na klíčovou aktivitu	820 715 Kč

Podrobný popis realizace klíčové aktivity:

První klíčová aktivita je věnována přípravným činnostem. Během tohoto období bude sestaven realizační tým projektu čítající 12 osob. Tento tým vytvoří podrobný soupis všech činností, které budou v průběhu projektu realizovány. Vytvořený rozpis bude obsahovat zodpovědné osoby za jednotlivé činnosti a výši nákladů s činností spojenou. Současně bude v tomto období projekt představen veřejnosti.

Mimo osobní náklady s KA 1 souvisí následující:

- Audit

Výstup klíčové aktivity:

- Sestaven 12-ti členný realizační tým.
- Vytvořen časový harmonogram projektových činností.
- Uvedení projektu v povědomí cílové skupiny a široké veřejnosti.

Číslo aktivity	2
Název klíčové aktivity	Monitoring schopností a požadavků
Náklady na klíčovou aktivitu	1 999 373 Kč

Podrobný popis realizace klíčové aktivity:

Tato klíčová aktivita se zaměřuje na zjišťování požadavků firem na studenty a akademické pracovníky a dále na schopnosti studentů, které mohou firmám nabídnout. Smyslem je získat dostatek informací, které budou vyhodnoceny za účelem předání druhé straně a které poslouží jako podklady pro další aktivity projektu. Toto bude prováděno jak na akademické půdě (kontakt s akademiky), tak mimo ni (kontakt s firmami).

Zjišťování těchto informací bude formou dotazníků a propagačních materiálů, jejichž tvorbu bude mít na starosti marketingový specialista. Vzhledem k cílové skupině bude nutné vytvořit čtyři druhy dotazníků (studenti, doktorandi, akademičtí pracovníci a firmy).

Informování studentů o projektu bude probíhat v rámci výuky, kdy každý z pěti konzultantů představí projekt svým studentům a distribuuje jim dotazníky. Při předpokladu, že každý vyučující má týdně v průměru čtyři bloky o padesáti studentech, očekává se informování cca 1000 akademiků. Toto bude opakováno následně v každém roce projektu.

Komunikaci s firmami bude mimo konzultanty zajišťovat také koordinátor projektu. Tito kontraktují 120 firem, kterým osobně prezentují projekt, jeho výhody a možnosti spolupráce. S tím souvisí služební cesta každého z nich a to v první fázi cca 10 dní a schůzka se zástupci 10-ti firem, v dalších dvou obdobích 5 dní a schůzka s 5-ti firmami. Pro tyto účely budou konzultantům a koordinátorovi projektu pořízeny notebooky s přístupem na internet a dále menší externí pevné disky pro ukládání získaných dat.

Vyhodnocování a analýzy získaných dat bude provádět asistent projektu, kterému za tímto účelem bude pořízena PC sestava doplněna o externí pevný disk větší kapacity. Ten bude sloužit především pro vytváření zálohy dat. PC sestava i externí HDD budou dále použity ke spravování databází firem a studentů.

Mimo osobní náklady s KA 2 souvisí následující:

- 8x OS MS, MS Office, antivirus
- 1x PC sestava pro asistenta projektu
- 7x notebook, myš – pro 5 konzultantů specialistů, koordinátora projektu a vedoucího projektu
- 1x multifunkční zařízení pro potřeby projektu
- 1x externí HDD k PC sestavě
- 7x malých externích HDD k notebookům
- podíl z nákladů na publikace, školící materiál, manuály 17%
- podíl z nákladů na internet do mobilu/notebooku 17%

Výstup klíčové aktivity:

- Vytvořeny 4 druhy dotazníků a 1 propagační materiál do firem.
- Distribuováno 2000 dotazníků mezi studenty.
- Kontaktováno 120 firem za účelem představení projektu a navázání spolupráce.
- Navázána spolupráce minimálně s 50 z oslovených firem, což je předpokladem zázemí pro umožnění stáží studentů ve firmách.

Číslo aktivity	3
Název klíčové aktivity	Tvorba informačního a komunikačního systému
Náklady na klíčovou aktivitu	3 431 893 Kč

Podrobný popis realizace klíčové aktivity:

Klíčová aktivita 3, „Tvorba IKS“ je zaměřena na vytvoření komunikačního portálu pro všechny strany účastníci se projektu, a dále na vytvoření komunikačního místa.

Na tvorbě webových stránek se podílí vedoucí a koordinátor projektu, marketingový specialista a webmaster. Přípravu podkladů pro vznik webových stránek dodají webmasterovi výše zmínění.

Vznik komunikačního místa bude především v režii koordinátora a asistenta projektu, kteří zajistí jak místnost, její vybavení, tak propagaci vzniku.

Mimo osobní náklady s KA 3 souvisí následující:

- 20 000 Kč na vybavení kanceláře (nábytek)
- podíl z nákladů na publikace, školící materiál, manuály 39%
- služba webmastera
- služba tvorba webových stránek
- podíl z nákladů na internet do mobilu/notebooku 39%

Výstup klíčové aktivity:

- Vytvořena 1 nová komunikační síť – webové stránky projektu.
- Vytvořeno 1 nové komunikační místo.
- Proběhlo 2000 návštěv webového portálu.

Číslo aktivity	4
Název klíčové aktivity	Realizace Centra pro praxi
Náklady na klíčovou aktivitu	8 108 579 Kč

Podrobný popis realizace klíčové aktivity:

Tato aktivita je stěžejní v celém projektu. Cílem této aktivity je umístění studentů přihlášených do databáze ve spolupracujících firmách.

Vzhledem k počtu oslovených firem se počítá s cca padesáti spolupracujícími, které se zaregistrují v databázi firem. Obdobným způsobem se budou přihlašovat také studenti, kdy se z oslovených 2000 studentů předpokládá počet 200 participujících. Výběr studentů na praxi/stáž do firmy bude podmíněn výběrovým řízením na základě schopností a znalostí studentů vzhledem k nabízeným pozicím firem. Správu nad oběma databázemi bude mít asistent projektu.

Absolvující student bude povinen podávat informace o průběhu praxe, což bude zakončeno výstupní prací. Účast na praxích/stážích bude dotována a to ve formě cestovného a stravného, popř. odměn za odvedenou práci, která bude řešena s participací firem. S touto aktivitou také souvisí pozice tutora ve firmě, který bude zodpovídat za svěřené akademiky. Při 50 spolupracujících firmách se jedná o 50 pracovníků, kteří budou za tuto práci odměněni 10% ze své mzdy. Při průměrném platu nižšího a středního managementu se počítá s 3000 Kč měsíčně na osobu. A dále

jim budou plynout odměny za množství studentů na praxi, za 1 studenta obdrží 100 Kč měsíčně.

Součástí klíčové aktivity 4 budou také kontroly konzultantů ve firmách. Ty zahrnují kontroly průběhu praxe, studenta, firmy i prostředí. S tím souvisí služební cesty pro 5 konzultantů, jedenkrát za semestr na 5 dní. Rozdělení firem mezi konzultanty bude podmíněno oborem, v kterém firma podniká.

Mimo osobní náklady s KA 4 souvisí následující:

- podíl z nákladů na publikace, školící materiál, manuály 24%
- podíl z nákladů na internet do mobilu/notebooku 24%
- cestovné a strava pro studenty na stáži, při počtu 200 studentů na 120 dní

Výstup klíčové aktivity:

- Registrováno 50 firem do databáze projektu.
- Registrováno 200 akademiků do databáze.
- Absolvování praxe/stáže 200 akademiků ve firmách.
- 50 registrovaných tutorů.
- Vytvořeny 2 databáze – studentů, firem.
- Provedeny 4 kontroly konzultanty ve firmách, 1 kontrola za semestr.

Číslo aktivity	5
Název klíčové aktivity	Program na sdělování poznatků
Náklady na klíčovou aktivitu	2 323 880 Kč

Podrobný popis realizace klíčové aktivity:

Hlavním cílem této aktivity je dosáhnout vysoké zpětné vazby v návaznosti na absolvované stáže.

Během období realizace Centra praxe pro akademickou obec budou probíhat konference a semináře. Konference budou organizovány vedoucím projektu, koordinátorem projektu a konzultanty za participace studentů a tutorů z firem. Budou se konat třikrát ročně, z nichž první konference bude vždy na začátku akademického roku a jejím obsahem bude představit cíle projektu a informovat jak stranu akademiků, tak stranu firem. Druhá a třetí konference se bude konat v únoru a červnu, během

nichž si všechny strany budou sdělovat poznatky získané v průběhu praxí. Seminář se uskuteční jedenkrát ročně a to v říjnu, kdy si své poznatky a připomínky mezi sebou vymění zástupci univerzity a studenti.

S organizací konferencí a seminářů jsou spojeny náklady na tvorbu propagačního materiálu, kterou po obsahové stránce bude zpracovávat marketingový specialista a po výrobní stránce dodavatel služby. Dále se zde promítnou také náklady na samotnou realizaci konferencí a seminářů, jako je pronájem prostor, zajištění techniky apod.

Závěrečnou částí této aktivity bude vyhodnocení celkových aktivit projektu a zajištění trvalé udržitelnosti i po jeho skončení.

Mimo osobní náklady s KA 5 souvisí následující:

- 1x přenosný dataprojektor pro účely konferencí a seminářů
- 2x fotoaparát pro účely publicity
- podíl z nákladů na publikace, školící materiál, manuály 20%
- podíl z nákladů na internet do mobilu/notebooku 20%
- 9x příspěvek na konference
- stravné pro tutorý, při 7 konferencích pro 50 tutorů, 58 Kč
- příspěvek na cestovné pro tutorý, 100 Kč
- 9x catering na konferencích a seminářích, 5000 Kč na den

Výstup klíčové aktivity:

- 7 uspořádaných konferencí za aktivní účasti všech účastníků se stran.
- 2 pořádané semináře mezi zástupci univerzity a studenty.
- Vyšší procento absolventů, kteří získali práci po ukončení studia, zvýšení cca o 10%.

2.8. Harmonogram realizace klíčových aktivit

Jak předepisuje Příručka pro žadatele o dotaci [15.], je nutné sestavit harmonogram klíčových aktivit projektu. V následující tabulce (Tabulka 4) jsou proto rozděleny aktivity podle měsíců a let, v kterých budou vykonávány.

Tabulka 4 Harmonogram činností projektu

	2011											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Iniciace projektu												
Monitoring schopností a požadavků												
Tvorba informačního a komunikačního systém												
Realizace Centra pro praxi												
Program na sdělování poznatků												

	2012											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Monitoring schopností a požadavků												
Tvorba informačního a komunikačního systém												
Realizace Centra pro praxi												
Program na sdělování poznatků												

	2013											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Monitoring schopností a požadavků												
Tvorba informačního a komunikačního systém												
Realizace Centra pro praxi												
Program na sdělování poznatků												

2.8.1. Náklady na realizační tým

Seznam pozic realizačního týmu byl uveden v kapitole 2.4.6 *Personální zajištění*, zde budou tyto pozice popsány detailněji včetně definování pracovní náplně, nákladů spojených s jejich činností a dále zde budou uvedeny údaje týkající množství času věnované projektu a druh úvazku.

Číslo	Název pozice	Úvazek	Forma
1.	Vedoucí projektu	75%	Pracovní smlouva
2.	Koordinátor projektu	100%	Pracovní smlouva
3.	Asistent projektu	100%	Pracovní smlouva
4.	Konzultant specialista 1	942 hodin	DPČ

5.	Konzultant specialista 2	942 hodin	DPČ
6.	Konzultant specialista 3	942 hodin	DPČ
7.	Konzultant specialista 4	942 hodin	DPČ
8.	Konzultant specialista 5	942 hodin	DPČ
9.	Finanční manažer	50%	Pracovní smlouva
10.	Marketingový specialista	684 hodin	DPČ
11.	Webmaster	1040 hodin	DPP
12.	Administrátor	1050 hodin	DPČ

Vedoucí projektu (hlavní tutor)

Forma: Pracovní smlouva **Úvazek:** 75 % **Sazba:** 36 540 Kč

Pracovní náplň: Vedoucí projektu má zodpovědnost za celý projekt. Účastní se všech stěžejních aktivit (schůze, kontroly, konference, semináře aj.). Řídí projekt a rozděluje práci. Dohlíží na průběh jednotlivých etap projektu a plnění cíle. Vyhláší a hodnotí výběrová řízení. Předkládá nápravná opatření v případě problémů vzniklých v průběhu realizace projektu. Dohlíží na konzultanty. Nabízí spolupráci firmám ⇒ jedná se o hlavní komunikační článek projektu.

Koordinátor projektu

Forma: Pracovní smlouva **Úvazek:** 100 % **Sazba:** 35 280 Kč

Pracovní náplň: Náplní koordinátora projektu je napomáhání při realizaci projektového záměru. Komunikuje jak se stranou akademiků, tak s firmami. Hledá nové příležitosti spolupráce. Realizuje společně s tutory semináře a konference. Zajišťuje archivaci dokumentů spojených s projektem. Účastní se porad a kontrol projektu a vytváří pravidelné zápisy z nich vyplývající.

Asistent projektu

Forma: Pracovní smlouva **Úvazek:** 100 % **Sazba:** 26 040 Kč

Pracovní náplň: Zodpovídá za věcnou správnost administrativy celého projektu. Účastní se na poradách a kontrolách projektu. Zajišťuje potřebné podklady pro fungování projektu (analýzy, statistiky, databáze, hodnocení). Zaznamenává případné změny v projektu.

Konzultanti specialisté

Forma: DPP **Úvazek:** 942 hodin **Sazba:** 200 Kč/hod

Pracovní náplň: Rozdělení dle oboru na FT (technologie, oděvnictví, jakost, marketing, design). Aktivně vyhledávají možné spolupráce s firmami v průběhu celého trvání projektu. Prezентují projekt před studenty na akademické půdě. Organizují společně s koordinátorem projektu semináře a konference. Účastní se pravidelných porad. Kontrolují průběhy stáží akademiků ve firmách dle svého zaměření.

Finanční manažer/ka

Forma: Pracovní smlouva **Úvazek:** 50 % **Sazba:** 17 640 Kč

Pracovní náplň: Zodpovídá za finance projektu, jejich rozdělení a správu. Dohlíží na správnost účetnictví. Účastní se schůzí projektového řízení.

Webmaster

Forma: DPP **Úvazek:** 1040 hodin **Sazba:** 210 Kč/hod

Pracovní náplň: Webmaster má za úkol vytvořit webové stránky, které bude následně v průběhu projektu spravovat. Účastní se schůzí projektu a na jejich základě bude dle potřeby upravovat obsah webového portálu.

Marketingový specialista (publicita)

Forma: DPP **Úvazek:** 582 hodin **Sazba:** 220 Kč/hod

Pracovní náplň: Náplní práce marketingového specialisty je tvorba dotazníků, design letáků a publikací. Přípravuje prezentace projektu pro účely publicity (veletrh, konference, semináře). Pomáhá při samotné realizaci seminářů a konferencí. Účastní se pravidelných schůzí projektu.

Administrátor

Forma: DPČ **Úvazek:** 1050 hodin **Sazba:** 170 Kč/hod

Pracovní náplň: Administrátor má na starosti účetnictví projektu, které konzultuje s finančním manažerem (shromažďování účetních dat a jejich kontrola, správa bankovního účtu). Účastní se schůzí projektového řízení.

2.9. Plánovaný rozpočet projektu

Jednou ze složek podávané žádosti bylo také sestavení rozpočtu. Plánovaná výše rozpočtu odpovídá množství aktivit a nákladů s nimi spojených. V této kapitole budou stručně popsány jednotlivé položky rozpočtu. Jeho kompletní verze je součástí vyplněné žádosti v aplikaci Benefit 7, která je přílohou této práce – Příloha X.

Mezi hlavní část nákladů patří osobní náklady, které jsou rozčleněny na manažerské, administrativní a odborné pozice a dále dle míry spolupráce na platy, odměny z dohod DPČ a DPP. Náklady celkem činí 8 291 040 Kč. Součástí osobních nákladů je také sociální pojištění vypočítané z výše uvedené částky na 2 072 760 Kč a zdravotní pojištění ve výši 746 193,60 Kč. Celková suma určená na osobní náklady tedy dosahuje 11 109 993,60 Kč.

Dalším oddílem rozpočtu jsou náklady spojené s nákupem zařízení potřebného pro realizaci projektu. Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, je pořízena PC sestava a mini notebooky včetně veškerého příslušenství a další drobný majetek (multifunkční zařízení, vybavení kanceláře aj.), to vše je v hodnotě 354 300 Kč.

Následně byly vypočítány výdaje spojené s nákupem služeb. Ty zahrnují, mimo tvorbu webových stránek a tisku publikací, také příspěvky na konference, catering a další. Výše nákladů na tuto část rozpočtu představuje 627 380 Kč.

Vzhledem k zaměření celého projektu – tedy přímo na akademiky a jejich umísťování do firem formou stáží – činí obnos určený pro tuto cílovou skupinu 3 164 800 Kč. Tato hodnota zahrnuje příspěvek na stravování a cestovné pro 200 akademiků.

Jednou z posledních položek rozpočtu je audit (84 000 Kč), který vyplývá přímo ze smlouvy/rozhodnutí, a výdaje nepřímé, které byly vypočteny z celkových přímých způsobilých výdajů procentuelně (10% = 1 516 767,36 Kč). Jelikož zahrnutí nepřímých nákladů bylo definováno výzvou, nemohly být v předchozích kapitolách rozpočtu započteny náklady na tuzemské cesty ani náklady na místní kancelář a proto jsou obsaženy v tomto oddíle. Dle podílu jsou rozpočítány do jednotlivých aktivit.

Celková částka potřebná pro realizaci projektu se všemi jeho náležitostmi činí 16 684 440,96 Kč.

2.10. Návrh způsobu trvalé udržitelnosti projektu

Předpokladem projektu je realizování jeho aktivit i po skončení financování z Evropských strukturálních fondů. Tato dotace měla posloužit pouze k nastartování celé realizace.

Po ukončení financování z ESF by měly být aktivity projektu i nadále realizovány ze zdrojů, které budou v průběhu realizace projektu získány. Vznikne tím koloběh samofinancování – na jedné straně budou peníze čerpány a na druhé straně vkládány.

Jedním ze zdrojů financování budou poplatky za zápisné, resp. členské poplatky. Vzhledem k přidané hodnotě projektu (akademikům umožní rozvinout své schopnosti a firmám získat motivované pracovníky) je zamýšlen vstupní poplatek pro akademiky ve výši 200 Kč na osobu. Za dobu realizace projektu by tímto způsobem mělo být vloženo na účet cca 40 000 Kč. Obdobným způsobem budou platit zápisné také firmy, u nichž se výše členského poplatku bude odvíjet od velikosti a možnosti nabízených stáží pro studenty. Vkládaná částka se bude pohybovat od 1 000 – 5 000 Kč. V průměru by tento vklad činil přibližně 125 000 Kč. Akademici tento poplatek budou platit pouze jednou při registraci do databáze, firmy je budou hradit každý započatý rok účasti na projektu.

Další významnou položkou, které by měla zajistit udržitelnost projektu je hodnota ocenění práce stážisty. Vzhledem k tomu, že se akademik na stáži bude aktivně podílet na činnostech firmy, měl by být schopen měsíčně vyprodukovat cca 20 000 Kč. Tato suma by měla být následně rozdělena na dvě poloviny, z nichž jednu by obdržela firma a druhou univerzita (resp. projekt). Tím by mělo docházet k finančnímu toku oběma směry.

V období po ukončení financování z ESF budou i nadále prováděny vybrané klíčové aktivity a činnosti s nimi spojené. Jednou z těchto aktivit bude udržování internetových stránek Centrum pro praxi, které bude pokračovat ve zveřejňování aktualit o probíhajících či připravujících akcích. Tím bude umožněna aktivní komunikace jak s akademiky, tak s firmami. Neustále budou udržovány databáze firem i studentů, které budou rozšiřovány o nové kontakty. Obdobě bude dohlíženo na aktuálnost a diverzifikaci nabízených praxí a stáží, které budou financovány z prostředků fakulty, resp. univerzity (např. Nadace fakulty textilní). V předem

definovaných intervalech budou probíhat také semináře (1x ročně) a konference (3x ročně).

Tímto způsobem by měla být zajištěna trvalá udržitelnost projektu a to po dobu trvající minimálně 5 let.

2.10.1. Zmapování firemních možností – finanční podpora projektu

Jak vyplynulo z dotazníků zaslaných firmám a webových stránek různých organizací, firmy disponují zdroji financí, z kterých aktivně podporují nadané akademiky. Jedná se o různé druhy fondů či nadací, které byly založeny za účelem podpory vysokoškolských studentů. Je tedy možné předpokládat, že by tyto firmy mohly projektové aktivity podpořit.

Pro získání takové finanční podpory, bude zapotřebí se s těmito firmami setkat osobně a detailně jim vysvětlit záměry projektu včetně jeho přidané hodnoty pro obě strany.

Příkladem takové firmy je např. Škoda auto, a.s., která nabízí stipendijní programy pro studenty vysokých škol. Tato firma má zájem o motivované a vzdělané studenty, kteří by rozšířili jejich řady, vnesli do jejich organizace nové myšlenky a aktivně se podílely na reálních projektech. Na praxích se u nich vystřídá 600 – 700 studentů, což je poměrně vysoká hodnota. Lze z ní usuzovat, že tato společnost vidí v mladých lidech potenciál a dokáže s ním zacházet. Účast na tomto projektu by tedy byla přínosem pro obě strany.

2.11. Marketing projektu – publicita

Projekt bude prezentován cílovým skupinám a široké veřejnosti několika způsoby. V první řadě budou jako stěžejní informační a komunikační prostředek soužití webové stránky. Tento webový portál bude obsahovat veškeré informace a aktuality s projektem spojené.

Dále budou vytvořeny informační materiály zaměřené dvěma směry. První část informačních dokumentů bude představovat letáky či informační desky, které budou nositeli informací o projektu, jeho cílech, výhodách a přidané hodnotě. Druhou část budou představovat pozvánky, letáky, plakáty a katalogy, které budou informovat

o aktuálních činnostech a akcích – tím jsou míněny konference, semináře a jiné veřejně přístupné aktivity.

Součástí propagace budou také výše zmíněné činnosti – konference, semináře popř. prezentace projektu na veletrhu pracovních příležitostí, který se každoročně koná v prostorách univerzity.

Pro zvýšení povědomí o realizaci projektu budou nakoupeny prostory na inzerci a to především v novinách, odborných či studentských časopisech (MF Dnes, Lidové noviny, Učitelství noviny, Studenta, Študák, Ekonom, Podnikatel, Marketing&Media, Marketingové noviny atd.). V těchto médiích bude projekt prezentován formou PR článků, popř. formou rozhovorů s účastníky projektu. Mimo tištěnou formu medializace bude také kontaktována televize (zamýšlena je především ČT 24, popř. místní televize TV Genus).

V rámci publicity bude zajištěna také výroba propagačních předmětů – tužky, bloky, záložky do knih apod., které budou opatřeny logy OP VK, ESF, MŠMT či EU. Tato loga budou také umístěna na všech tištěných dokumentech vztahujících se k projektu a dále také doplněna o informaci, že zmíněný projekt je spolufinancován z Evropských strukturálních fondů. Logy budou také označeny prostory, které byly v rámci projektu zřízeny – např. Centrum pro praxi.

Předpokládá se, že tento způsob publicity by měl být dostačující. Přičemž se očekává, že zástupci z realizačního týmu projektu (tj. vedoucí projektu, koordinátor projektu, konzultanti atd.) budou o činnostech projektu informovat studenty také v rámci svých přednášek či cvičení. Ideální by pak bylo, kdyby se zainteresovaní studenti podělili o tyto informace se svými spolužáky či známými.

2.12. Přínos projektu

Projekt je inovativní především tím, že chce umožnit studentům absolvovat stáže ve firmách a to již od 1. ročníku studia a akademikům rozvíjet své znalosti ve firemním prostředí. Výběr stážistů je přitom podmíněn výběrovým řízením, které zaručí, že se do firem dostanou pouze kvalitní lidé.

Předpokládá se, že by byly oslovovány firmy z různého odvětví a různých oborů (tzn. nejen textilní). Tím by bylo dosaženo diverzifikace studentských schopností

a znalostí od začátku studia. Akademickým pracovníkům vstoupení do firemního prostředí umožní nabyté znalosti využít v prostředí univerzity.

Vzhledem k současnému trendu IT technologií již téměř každý ovládá práci na počítači, a proto by praxe studentů prvních ročníků neměla být na pracovišti problémem. Tito studenti mohou nabídnout své kvality ve znalosti PC a uplatit se například v administrativě, při vyhledávání informací na internetu nebo při práci v různých softwarech (MS Office, CAD, Inventor, Matlab, Money S3 aj.).

Absolvování stáže umožní všem akademikům nahlédnout do praxe, uvědomit si požadavky firem a nutnost neustále se vzdělávat. Možnost účastnit se skutečných aktivit zajistí připravenost akademiků pro následný vstup na trh práce s konkurenční výhodou.

ZÁVĚR

Současná situace na trhu práce a problematika vstupu studentů vysokých škol do pracovního procesu podnítila vznik myšlenky vytvořit systém na propojení Technické univerzity s praxí.

Cílem této práce bylo nalézt možnosti spolupráce vzdělanostní společnosti s profesní sférou. Za tímto účelem byla provedena vstupní analýza, která se zaměřila jak na současnou situaci na TUL, tak na řešení praxí a stáží na univerzitách v České republice a zahraničí.

Při průzkumu nynějšího stavu na univerzitě bylo zjištěno, že se tato snaží o rozvoj akademiků formou upravování výukových programů v návaznosti na požadavky organizací. Toto je prováděno především formou projektů, které jsou dotovány z Evropských strukturálních fondů. Většina těchto aktivit je ovšem zaměřena na zkvalitňování výuky nebo na začlenění pouze úzké skupiny studentů do praxe. Výsledky této analýzy daly předpoklad pro vznik informačního a komunikačního systému, který je zaměřen přímo na akademiky a jejich vlastní zájem o osobní rozvoj formou absolvování praxí a stáží ve firmách.

K realizaci tohoto nápadu bylo zapotřebí získat zdroj financí, a proto byl pro tyto účely vytvořen projekt, který bude odevzdán na MŠMT za účelem získání zdrojů z ESF. Sestavení projektu včetně všech jeho náležitostí se projevilo jako značně náročné. Byla nutná pečlivost a organizovanost, neboť veškeré náležitosti projektu (realizační tým, rozpočet, časový harmonogram aj.) byly navzájem provázány.

Na základě předdefinovaného cíle projektu, jehož podstatou bylo vytvoření komunikační sítě mezi akademickou obcí a praxí, byl navržen realizační tým, sepsány klíčové aktivity projektu, vytvořen rozpočet a nastíněna udržitelnost projektu po ukončení financování z ESF.

Jedinečnost tohoto projektu spočívala v umístění studentů do praxe a to již od prvního ročníku, čímž by se tato cílová skupina formovala dle požadavků firem a získala by tak konkurenční výhodu na trhu práce. Úmyslem bylo implementovat do praxe co největší počet osob. Realizací vzniklého projektu se do praxe umístí necelých patnáct procent z cílové skupiny. Do budoucna by se tato hodnota měla zvýšit minimálně na čtyřicet procent.

Při tvorbě projektu byla snaha zaměřit projektové aktivity především na akademiky a jejich umístění na praxe a stáže. Vzhledem k možnostem, které byly definovány výzvou pro podání žádosti o dotaci, nebylo možné uvolnit větší množství financí pro přímou podporu, a tudíž bylo projektem podpořeno pouze dvě stě osob.

Rozpočet, který byl pro tyto účely sestaven, byl značně vysoký, přičemž největší procento představovaly osobní náklady. To se ve své podstatě odchýlilo od původního záměru, neboť projekt byl původně postaven na myšlence dotaci směřovat přímo na realizaci praxí, tj. cestovné a odměny studentům a podpora tutorů ve firmách. Vše bylo nicméně podmíněno výzvou, která definovala procentuelní náklady na jednotlivé položky. Vzhledem k absenci zkušeností s realizací podobných projektu se předpokládá provedení korekcí a to zejména v oblasti realizačního týmu a následně i u dalších hodnot.

Celá práce byla koncipována na myšlence změny možností propojení akademické obce s výzkumnými organizacemi a subjekty soukromého sektoru. Vznikla tedy idea aktivně vzdělávat akademiky formou stáží a praxí ve firmách, které jim umožní nahlédnout do reálného prostředí a aplikovat své teoretické znalosti na skutečných problematikách. Realizování projektu svou podstatou přispělo k oživení zájmu firem o absolventy vysokých škol, pro které tato skupina potencionálních zaměstnanců představuje přidanou hodnotu. Skutečnost kvalitních pracovníků z řad akademiků přitom byla podmíněna výběrem vhodných kandidátů na základě jejich schopností a znalostí. Strana akademiků díky stážím ve firmách získá jedinečnou možnost, jak obohatit své vědomosti o praktické dovednosti a tím dosáhne lepší konkurenceschopnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1.] LELOVICS, A.: Projektový manažment [online]. Dostupné na internetu <http://www.niton.sk/documents/41-197-1050-pm_sk.pdf>.
- [2.] FRIDRICHOVÁ, L.: Projektový management [online]. Liberec: 2009 [cit. 2009-12-06]. Dostupné na internetu: <http://www.kht.tul.cz/index.php?page=inc/items/items_details&item=67>.
- [3.] NĚMEC, V.: Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0392-0.
- [4.] SVOZILOVÁ, A.: Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1501-5.
- [5.] CROSSCZECH.: Logický rámec. Školení projektových manažerů [online]. 2007 [cit. 2007-01-01]. Dostupné na internetu <http://knihovnam.nkp.cz/sekce.php3?page=07_Pro/SkoleniProjektMan.htm>.
- [6.] Finance a management: Definice cíle SMART (Project management). [online]. [cit. 2010-04-18]. Dostupné na internetu: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Definice+cile+SMART+Project+Management&IdPojPass=39>>.
- [7.] ROSENAU, M. D.: Řízení projektů. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-218-1.
- [8.] WEINBERGER, J., PIVOŇKA, P.: Řízení projektů, tentokrát s nadhledem. Automa[on-line]. 2003, vol. 10, s. 30-35. Dostupné na internetu <http://www.timing.cz/download/A10_3s30.pdf>.
- [9.] FIALA, P.: Projektové řízení – manažerská strategie projektově orientovaných firem. Automa [on-line]. 2003, vol. 12, s. 49. Dostupné na internetu <http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=29030>.
- [10.] UNČOVSKÝ, J.: Prostředky CPM v roce 2003. Automa [on-line]. 2003, vol. 10, s. 18. Dostupné na internetu <http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=28948>.
- [11.] FIALA, P.: Metoda kritického řetězu – silné a slabé stránky. Automa [on-line]. 2003, vol. 10, s. 36-39. Dostupné na internetu <http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=28952>.

- [12.] LACKO, B.: Aplikace metody RIPRAN v softwarovém inženýrství. In LACKO, B. Sborník celostátní konference TVORBA SOFTWARE. Ostrava: VŠB, 2001, s. 97-103. Dostupné na internetu <<http://www.risk-management.cz/clanky/ripranin.pdf>>. ISBN 80-85988-59-3.
- [13.] MAULE, P.: Project management body of knowledge. Systémová integrace [online]. 2004, vol. 3, s. 112-122. Dostupné na internetu <<http://www.cssi.cz/cssi/project-management-body-knowledge>>.
- [14.] RICHTER, V.: Logický rámec. Informace pro knihovny - portál Knihovnického institutu Národní knihovny ČR [online]. [cit. 2009-01-20]. Dostupný z WWW: <http://knihovnam.nkp.cz/docs/SkolProjektMan/38_pril_2_metodika_logickeho_ramce.pdf>.
- [15.] EURION: Metodika tvorby LFM. In Příprava projektu. 2006 [cit. 2010-01-10]. Dostupné na internetu: <<http://www.oprlz-jmk.cz/page.php?action=detail&id=33>>.
- [16.] MŠMT: Příručka pro žadatele OP VK. [online]. 2009, 6, [cit. 2010-02-18]. Dostupné na internetu: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/prirucka-pro-zadatele-op-vk-verze-6-platna-od-21-10-2009>>.
- [17.] MŠMT: Text výzvy. Vyhlášení výzvy k předkládání žádostí individuálních projektů ostatních pro oblast podpory 2.4 – Partnerství a síť Prioritní osy 2 OP VK [online]. 2010, [cit. 2010-4-28]. Dostupný na internetu: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/3-vyzva-k-predkladani-individualnich-projektu-ostatnich-1>>.
- [18.] FT TUL: Zpráva o činnosti 2008 [online]. Liberec: 2009 [cit. 2010-03-17]. Dostupné na internetu: <http://www.ft.tul.cz/bulletin/vyrocnizpravy/zprava_o_cinnosti_ft_2008.pdf>.
- [19.] KRAFT, Jiří.: Výroční zpráva o činnosti za rok 2008 [online]. 1. Liberec: 2009 [cit. 2010-03-17]. Dostupné na internetu: <<http://www.tul.cz/hledat.php?vyraz=+v%FDro%E8n%ED+zpr%E1va&lang=>>>. ISBN 978-80-7372-481-8.
- [20.] ČVUT Fakulta strojní. [online]. 2005 [cit. 2010-02-01]. Dostupné na internetu: <<http://www3.fs.cvut.cz/web/index.php?id=318&type=2>>.
- [21.] MU Kariérní centrum [online]. 2008 [cit. 2010-02-01]. Home. Dostupné na internetu: <<http://www.kariera.muni.cz/cz/o-nas/home>>.

- [22.] Job Challenge. [online]. 2004 [cit. 2010-02-01]. Job Challenge. Dostupné na internetu: <<http://www.jobchallenge.muni.cz/>>.
- [23.] University of Wesminster [online]. [cit. 2010-03-10]. Course content. Dostupné na internetu: <<http://www.westminster.ac.uk/schools/media/fashion/ba-fashion-buying-management/course-content>>.
- [24.] University of Wesminster [online]. [cit. 2010-03-10]. Course content. Dostupné na internetu: <<http://www.westminster.ac.uk/schools/media/fashion/ba-fashion-merchandise-management/course-content>>.
- [25.] Université Panthéon-Assas [online]. [cit. 2010-03-11]. Unités d'expérience professionnelles . Dostupné na internetu: <http://www.u-paris2.fr/62931507/0/fiche___pagelibre/>.
- [26.] Charte des stages étudiants en entreprise [online]. Paris: 2006 [cit. 2010-03-11]. Dostupné na internetu: <<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/discours/2006/charte.pdf>>.
- [27.] Technologické a ekonomické kompetence pro Evropský výzkumný prostor. Presentace projektu Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. 2009, 1, [cit. 2010-0-15]. Dostupné na internetu: <http://www.msmt.cz/uploads/soubory/ESF/Presentace_schvalenych_projektu/I_Po/Projekt_Evropsky_vyzkumny_prostor.pdf>.
- [28.] Reflexe požadavků průmyslu na výuku v oblasti automatického řízení a měření. Presentace projektu Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. 2009, 1, [cit. 2010-03-15]. Dostupné na internetu: <http://www.msmt.cz/uploads/soubory/ESF/Presentace_schvalenych_projektu/I_Po/reflexe_prumyslu_na_vyuku.pdf>.
- [29.] Transformace studijních programů Fakulty textilní. Presentace projektu Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. 2009, 1, [cit. 2010-03-15]. Dostupné na internetu: <http://www.msmt.cz/uploads/soubory/ESF/Presentace_schvalenych_projektu/I_Po/transformace_oboru_textilni_fakulta.pdf>.
- [30.] TEORIE A PRAXE. Presentace projektu Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]. 2009, 1, [cit. 2010-03-15]. Dostupné na internetu: <http://www.msmt.cz/uploads/soubory/ESF/Presentace_schvalenych_projektu/I_Po/teorie_praxe_staze.pdf>.

- [31.] MŠMT: Indikativní tabulka se seznamem příjemců v rámci OP VK. Výsledky 1. výzvy na oblast podpory 2.4 [online]. 24. 8. 2009, [cit. 2010-05-03]. Dostupné na internetu:
<http://www.msmt.cz/uploads/soubory/ESF/vyzva_2.4_OP_VK/vysledky/Seznam_prijemcu_2_4.pdf>.
- [32.] MŠMT: Indikativní tabulka se seznamem příjemců v rámci OP VK. Výsledky 1. výzvy IPo oblasti podpory 2.2 OP VK [online]. 13. 3. 2009, [cit. 2010-05-03]. Dostupné na internetu:
<http://www.msmt.cz/uploads/soubory/ESF/Seznam_schvalenych_prijemcu_IP/Seznam_prijemcu_IPo_2_2.pdf>.

PŘÍLOHY

- I. Průvodní dopis Studenti
- II. Dotazník pro studenty
- III. Průvodní dopis Doktorandi
- IV. Dotazník pro doktorandy
- V. Průvodní dopis Odborní asistenti
- VI. Dotazník pro odborné asistenty
- VII. Průvodní dopis Firmy
- VIII. Dotazník pro firmy
- IX. Seznam kontaktovaných firem
- X. Žádost o dotaci vyplněná v aplikaci Benefit 7

Příloha I.

Průvodní dopis Studenti

Vážení,

v rámci své diplomové práce provádím průzkum týkající se zájmu studentů o získání praxe v průběhu studia (tj. získání odborných znalostí).

Obsah této práce se zabývá analýzou možností propojení TUL s praxí – to zahrnuje vytvoření informačního a komunikačního systému (webových stránek), který by studentům umožnil v průběhu studia (již od 1. ročníku) získávat praktické zkušenosti ve firmách a firmám naopak vytvořit spolupráci s mladými motivovanými studenty, kteří mohou představovat jejich budoucí zaměstnance.

Cílem je umožnit studentům aplikovat nabyté teoretické znalosti v praxi a zároveň tak získat zkušenosti v profesní sféře, což jim umožní po ukončení studia vstoupit na trh práce s doloženou praxí a schopností konkurovat jiným absolventům.

Tímto Vás žádám o vyplnění přiloženého dotazníku.

S přáním hezkého dne

Bc. Zábranská

Příloha II.

Dotazník - Studenti

Tento dotazník je součástí diplomové práce a slouží výhradně ke studijním účelům. Je plně anonymní a výsledky budou využity pro analýzu dat. Cílem je zjistit, zda máte zájem o získání praxe v průběhu studia. Odpovědi, prosím, zakřížkujte, popř. doplňte.

1. Máte nějaké zkušenosti s trhem práce? (NE – pokračujte na otázku č. 3)

☐ ANO

☐ NE

2. Kde jste pracoval/a?

Firma Pozice..... Délka trvání.....

Firma Pozice..... Délka trvání.....

Firma Pozice..... Délka trvání.....

Firma Pozice..... Délka trvání.....

3. Uvítal/a byste možnost získávat praktické zkušenosti přímo ve firmách v průběhu studia (již od 1. ročníku)? (NE – pokračujte na otázku č. 5; ANO – odpovězte na obě části otázky)

a) V rámci výuky (povinná praxe)

☐ ANO

☐ NE

b) Nad rámec výuky (ve svém volném čase)

☐ ANO

☐ NE

4. Kolik času týdně byste byli ochotni věnovat tomuto druhu praxe?

☐ 1 den

☐ 2dny

☐ více (kolik?)

5. Jaké jsou Vaše dosavadní znalosti (co můžete firmám nabídnout)?

☐ **Práce na PC** (vypište programy, které ovládáte)

☐ **Znalost jazyku**

☐ Anglický úroveň

☐ Německý úroveň

☐ Jiný úroveň

☐ **Odborné znalosti** (jaké?)

☐ **Jiné**

6. Jaký obor studujete?

.....

7. Ve kterém jste ročníku?

Bakalářské studium ☐ 1. ročník

☐ 2. ročník

☐ 3. ročník

Magisterské studium ☐ 1. ročník

☐ 2. ročník

Děkuji za Vaši ochotu a věnovaný čas. Přeji příjemný den.

Příloha III.

Průvodní dopis Doktorandi

Vážení,

v rámci své diplomové práce provádím průzkum týkající se zájmu studentů, doktorandů a akademických pracovníků o získání či rozšíření znalostí z praxe.

Obsah této práce se zabývá analýzou možností propojení TUL s praxí – to zahrnuje vytvoření informačního a komunikačního systému (webových stránek), který by studentům, doktorandům a akademikům umožnil získávat či prohloubit praktické zkušenosti ve firmách a firmám naopak vytvořit spolupráci s motivovanými studenty, doktorandy a akademiky.

Cílem je umožnit studentům aplikovat nabyté teoretické znalosti v praxi a zároveň tak získat zkušenosti v profesní sféře, což jim umožní po ukončení studia vstoupit na trh práce s doloženou praxí a schopností konkurovat jiným absolventům. Dále pak doktorandům aplikovat své vědecké poznatky prakticky v organizacích, popř. jim umožnit získat kontakty pro další výzkumnou a vědeckou činnost. Akademickým pracovníkům tento projekt má napomoci rozvinout již prakticky využívané odborné znalosti v závislosti na současných trendech a užívání v praxi.

Tímto Vás žádám o vyplnění přiloženého dotazníku.

S přáním hezkého dne

Bc. Zábranská

Příloha IV.

Dotazník – Doktorandi

Tento dotazník je součástí diplomové práce a slouží výhradně ke studijním účelům. Je plně anonymní a výsledky budou využity pro analýzu dat. Cílem je zjistit, zda máte zájem o rozšíření znalostí z praxe. Odpovědi, prosím, zakřížkujte, popř. doplňte.

- 1. Máte zkušenosti s trhem práce?** (pokud NE – pokračujte na otázku č. 5)

☐ ANO ☐ NE

- 2. Kde jste pracoval/a?**

Firma Pozice Délka trvání
Firma Pozice Délka trvání
Firma Pozice Délka trvání
Firma Pozice Délka trvání

- 3. Spolupracujete s některou z těchto firem i nadále?** (pokud NE – pokračujte na otázku č. 5)

☐ ANO ☐ NE

- 4. Jaká je forma této spolupráce?**

.....

- 5. Měl/a byste zájem o rozšíření svých odborných znalostí o praktické zkušenosti absolvováním stáží ve firmách?**

☐ ANO ☐ NE

- 6. Jaké jsou Vaše schopnosti a znalosti (co můžete firmám nabídnout)?**

☐ **Práce na PC** (vypište programy, které ovládáte)
☐ **Znalost jazyku** Jaký? Úroveň
☐ **Odborné znalosti** (jaké?)
☐ **Ovládání přístrojů** (jakých? – vypište)
☐ **Jiné**

- 7. Ve kterém jste ročníku?**

☐ 1. ročník ☐ 2. ročník ☐ 3. ročník

- 8. Proč jste se rozhodli pokračovat v doktorandském studiu?**

.....

- 9. Kde byste chtěli po ukončení studia pokračovat?**

☐ Na univerzitě ☐ V praxi (ve firmě)

Děkuji za Vaši ochotu a věnovaný čas. Přeji příjemný den.

Příloha V.

Průvodní dopis Odborní asistenti

Vážení,

v rámci své diplomové práce provádím průzkum týkající se zájmu studentů, doktorandů a akademických pracovníků o získání či rozšíření znalostí z praxe.

Obsah této práce se zabývá analýzou možností propojení TUL s praxí – to zahrnuje vytvoření informačního a komunikačního systému (webových stránek), který by studentům, doktorandům a akademikům umožnil získávat či prohloubit praktické zkušenosti ve firmách a firmám naopak vytvořit spolupráci s motivovanými studenty, doktorandy a akademiky.

Cílem je umožnit studentům aplikovat nabyté teoretické znalosti v praxi a zároveň tak získat zkušenosti v profesní sféře, což jim umožní po ukončení studia vstoupit na trh práce s doloženou praxí a schopností konkurovat jiným absolventům. Dále pak doktorandům aplikovat své vědecké poznatky prakticky v organizacích, popř. jim umožnit získat kontakty pro další výzkumnou a vědeckou činnost. Akademickým pracovníkům tento projekt má napomoci rozvinout již prakticky využívané odborné znalosti v závislosti na současných trendech a užívání v praxi.

Tímto Vás žádám o vyplnění přiloženého dotazníku.

S přáním hezkého dne

Bc. Zábranská

Průzkum zájmu odborných asistentů o rozšíření odborných znalostí absolvování stáže
ve firmách

Příloha VI.

Dotazník - Odborní asistenti

Dotazník, který držíte v ruce, je součástí diplomové práce a slouží výhradně ke studijním účelům. Je plně anonymní a výsledky budou využity pro analýzu dat. Cílem je zjistit, zda máte zájem o rozšíření znalostí z praxe. Odpovědi, prosím, zakřížkujte, popř. doplňte.

1. Pracoval/a jste před nástupem na univerzitu někde jinde než ve školství?

(pokud NE – pokračujte na otázku č. 4)

☐ ANO

☐ NE

1. Kde jste pracoval/a?

Firma Pozice Délka trvání

Firma Pozice Délka trvání

Firma Pozice Délka trvání

Firma Pozice Délka trvání

2. Spolupracujete s některou z těchto firem i nadále?

☐ ANO

☐ NE

3. Jaká je forma této spolupráce?

.....

4. Měl/a byste zájem o rozšíření svých odborných znalostí absolvováním stáží ve firmách? (pokud NE – pokračujte na otázku č. 7)

☐ ANO

☐ NE

5. Kolik času byste mohli stáží věnovat?

☐ Týden

☐ Měsíc

☐ Více (kolik?)

6. Na jaké katedře pracujete?

.....

7. Věk

☐ Do 30 let

☐ 41 – 50 let

☐ 31 – 40 let

☐ 51 a více

Děkuji za Vaši ochotu a věnovaný čas. Přeji příjemný den.

Příloha VII.

Průvodní dopis Firmy

Vážení,

v rámci své diplomové práce provádím průzkum týkající se zájmu firem o spolupráci s akademiky (studenty, doktorandy a akademickými pracovníky) formou stáže/praxe ve svých organizacích.

Má práce je výchozí analýzou pro podání žádosti o grant ESF na projekt *PROPOJENÍ AKADEMICKÉ OBCE S PRAXÍ*. Cílem je umožnit akademikům aplikovat nabyté teoretické znalosti v praxi a získávat či prohlubovat praktické zkušenosti v profesní sféře. Studenti by tak po ukončení studia vstoupili na trh práce s doloženou praxí a schopností konkurovat jiným absolventům. Doktorandům by bylo umožněno aplikovat své vědecké poznatky prakticky v organizacích, popř. získávat kontakty pro další výzkumnou a vědeckou činnost. Akademickým pracovníkům má tento projekt napomoci rozvinout již prakticky využívané odborné znalosti v závislosti na současných trendech užívaných v praxi.

Firmám umožní účast na projektu spolupracovat s mladými, motivovanými a perspektivními lidmi, kteří mohou představovat jejich budoucí zaměstnance. Pod svým odborným dohledem je mohou formovat podle potřeb organizace a to již od 1. ročníku VŠ. To umožní zkvalitnění praktických znalostí akademiků a zvýšení schopnosti začlenit se do pracovního procesu. Díky tomuto projektu by mělo být dosaženo lepšího propojení teorie s praxí, což by mělo vést ke zlepšení výuky v návaznosti na požadavky organizací.

Součástí Diplomové práce je sestavení databáze firem, které by byly ochotny nabízet stáž/praxi ve své organizaci. Stáže/praxe by přitom byly rozčleněny podle úrovně náročnosti práce a úrovně vzdělání akademiků (1. - 5. ročník, doktorand, odborný asistent). Firmy by popřípadě mohly nabízet také exkurze v provozu či jiné aktivity (témata bakalářských/diplomových prací apod.).

Z tohoto důvodu v současné době provádím průzkum zájmu firem o účasti na projektu a tímto Vás žádám o vyplnění přiloženého dotazníku.

S přáním hezkého dne

Bc. Zábranská

Příloha VIII.

Dotazník

Dotazník, který držíte v ruce, je součástí diplomové práce a slouží výhradně ke studijním účelům. Výsledky budou využity pro analýzu dat. Cílem je zjistit, zda byste měli zájem nabízet studentům VŠ stáž ve své firmě za účelem získávání praktických zkušeností. Odpovědi, prosím, zakřížkujte, popř. doplňte.

Název firmy

Obor podnikání

Adresa

Kontaktní osoba

1. Na základě průvodního dopisu (osobního rozhovoru), měli byste zájem o stážisty z řad akademiků? (pokud NE, dále již neodpovídejte)

☐ ANO ☐ NE

2. Jaký druh práce by pro Vás měl stážista vykonávat?

☐ Vyhledávání informací, analýzy, zpracování dat

☐ Administrativní práce

☐ Měření

☐ Jiné (Jaké? Doplňte)

3. Jaké požadavky by byly na stážisty kladeny?

☐ Odborné znalosti (vypište jaké)

☐ Jazyk (Jaký? Úroveň?)

☐ Práce na PC (jaké programy musí ovládat – doplňte)

☐ Jiné (Jaké?)

4. Měla by, podle Vás, být kvalitně odvedená práce stážisty ohodnocena?

☐ ANO ☐ NE

5. Byli byste ochotni přispět na ohodnocení stážisty v případě spokojenosti?

☐ ANO ☐ NE

6. Měli byste zájem o účast na projektu? (pokud NE, dále již neodpovídejte)

☐ ANO ☐ NE

7. Našla by se ve Vaší firmě osoba, která by nad stážisty prováděla odborný dohled a hodnotila průběh stáže?

☐ ANO ☐ NE

8. Jaký finanční příspěvek předpokládáte, že byste za tuto činnost požadovali?

.....

9. Je možné Vás v případě získání grantu na tento projekt kontaktovat?

☐ ANO ☐ NE

Děkuji za Vaši ochotu a věnovaný čas. Přeji příjemný den.

Příloha IX.

Seznam kontaktovaných firem

		Způsob kontaktování		Ochota spolupráce	
Č.	Název	Osobní kontakt	Zaslání e-mailu	Ano	Ne
1.	APEXTEXTIL		✓		
2.	BARTOŇ		✓		x
3.	BIOTEX		✓		
4.	BOSCH		✓		
5.	BRNĚNSKÁ TOVÁRNA PLSTÍ		✓		x
6.	ČESKÁ POŠTA		✓		
7.	ČEZ		✓		
8.	DIMATEX		✓		
9.	DIRECT ALPINE		✓		
10.	EKOTEXTIL		✓		
11.	ELMARCO		✓		x
12.	EON		✓		
13.	EUROVIA		✓		
14.	FEZKO		✓		
15.	FIBREX		✓		
16.	FILC		✓		
17.	GRUND		✓		
18.	HEDVA		✓		
19.	HUTCHINSON		✓		
20.	HYBLER	✓			
21.	JIANA		✓		
22.	JIHOSTROJ		✓		
23.	KANAFAS		✓		
24.	KLATEX		✓		
25.	KOH-I-NOOR		✓	✓	
26.	KOLBENSCHMIDT		✓		x
27.	LANATEX		✓		
28.	MACHALA		✓		
29.	MATĚJOVSKÝ		✓		
30.	MILETA		✓	✓	
31.	MOIRA		✓		
32.	NETEX		✓		
33.	NORD BLANC		✓		
34.	NOVÁ MOSILANA		✓		
35.	PEGAS NONWOVEN		✓		
36.	PERLA		✓		
37.	PIETRO FILIPI		✓		
38.	PÍSECKÉ LŮŽKOVINY		✓		
39.	POLYTEX		✓		x
40.	RETEX		✓		
41.	RWE		✓		
42.	SEBA T		✓		
43.	SINTEX		✓		
44.	SPM LIBEREC		✓		
45.	STAP	✓		✓	
46.	STUHA		✓		
47.	SVITAP		✓		
48.	ŠKODA AUTO		✓	✓	
49.	TEBO		✓		
50.	TIBEX		✓		
51.	TONAK		✓		
52.	TPCA		✓		x
53.	TREVOS		✓		x
54.	VEBA	✓			x
55.	VELVETA		✓		
56.	VERATEX		✓		
57.	VERTEX		✓		
58.	VLNAP		✓		
59.	VÚB		✓		

Příloha X.

Žádost o dotaci vyplněná v aplikaci Benefit 7